

**ANALISIS PENGARUH KUALITAS
KEMITRAKERJAAN TERHADAP
KINERJA PEMASARAN
(STUDI PADA PERUSAHAAN MITRA KERJA DI PT.
INDONESIA POWER UNIT BISNIS PEMBANGKITAN
SEMARANG DI KOTA SEMARANG)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**Oleh :
Sihar Paskal Hatopan Simanjuntak
NIM C4A005090**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2006**



Sertifikasi

Saya, *Sihar Pascal Hatopan Simanjuntak*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya.

Sihar Pascal Hatopan Simanjuntak

13 Desember 2006

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**ANALISIS PENGARUH KUALITAS
KEMITRAKERJAAN TERHADAP KINERJA
PEMASARAN
STUDI PADA PERUSAHAAN MITRA KERJA PT.
INDONESIA POWER UNIT BISNIS PEMBANGKITAN
SEMARANG DI KOTA SEMARANG**

yang disusun oleh Sihar Paskal Hatopan Simanjuntak, NIM C4A005090
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 13 Desember 2006
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Drs. Daryono Rahardjo, MM

Drs. Sutopo MS

Semarang, 13 Desember 2006
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program

Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

ABSTRACT

In bussiness , partnerships become the way of firm to increase they economic growth . Many of firm this day use partnerships as a strategic to develop their firm. Partnerships were the way of firm to increase they performance. This research aims to analyze factors that could build the partnership quality to increased marketing performance.

The object of this research was the partner firm as a supplier of PT. Indonesia Power Generation Business Unit Semarang, which stayed at Semarang City. This research proposed 4 hypotheses and analyzed with sequence equation model (SEM) method. Data were collected from respondents.

The result of SEM analysis fulfills the criteria of *Goodness of Fit Index: X^2 (chi- square)* 96.704, probability 0.144 (≥ 0.05), RMSEA 0.037 (≤ 0.08), GFI 0.908 (≥ 0.90), AGFI 0.867 (≥ 0.90), TLI 0.991 (≥ 0.95), CFI 0.993 (≥ 0.985). These results describe that marketing performance is possible to be reached through a partnerships quality, which can be increased through a long term commitment, communication, and sharing risk. Long term commitment is the most factor that should be influenced a partnership quality at partner firm in PT. Indonesia Power UBP Semarang .

Key words : partnerships, quality, firm, performance .

ABSTRAKSI

Dalam industri, banyak perusahaan mencari cara untuk meningkatkan kinerjanya dengan melakukan hubungan kemitrakerjaan . Kemitrakerjaan dianggap sebagai jalan yang dapat memperkuat hubungan bisnis yang berkembang saat ini. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas hubungan kemitrakerjaan yang meningkatkan kinerja pemasaran. Untuk memelihara kualitas kemitrakerjaan perusahaan mitra kerja dapat dilakukan melalui komitmen jangka panjang , komunikasi , dan berbagi resiko .

Objek penelitian ini dilakukan pada perusahaan mitra kerja di PT. Indonesia Power Unit Bisnis Semarang. Penelitian ini diajukan model teoritis dengan 4 (empat) hipotesis yang diuji dengan metode SEM. Sampel penelitian ini adalah 122 perusahaan mitra kerja PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Semarang yang berada di kota Semarang .

Hasil analisis SEM memenuhi kriteria *Goodness of Fit Index* ; X^2 (*chi-square*) 96.704, probability 0.144 (≥ 0.05), RMSEA 0.037 (≤ 0.08), GFI 0.908 (≥ 0.90), AGFI 0.867 (≥ 0.90), TLI 0.991 (≥ 0.95), CFI 0.993 (≥ 0.985). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas kemitrakerjaan dapat ditingkatkan melalui komitmen jangka panjang , komunikasi, dan berbagi resiko . Dari ketiga faktor tersebut ditemukan komitmen jangka panjang merupakan dasar bagi perusahaan mitra kerja PT. Indonesia Power UBP Semarang untuk melakukan kemitrakerjaan .

Kata kunci : Kemitrakerjaan , kualitas , perusahaan mitra kerja , kinerja .

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus karena atas berkat-Nya, tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun untuk memenuhi sebagian syarat dalam memperoleh derajat sarjana S-2 Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Judul penelitian yang diajukan adalah “Analisis Pengaruh Kualitas Kemitrakerjaan terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada perusahaan mitra kerja PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Semarang di Kota Semarang)”.

Dalam penulisan tesis ini, penulis telah banyak mendapatkan bantuan secara moril maupun materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak yang khususnya kepada :

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Magister Manajemen.
2. Drs. Daryono Rahardjo, MM sebagai pembimbing utama dalam penelitian ini.
3. Drs. Sutopo MS sebagai pembimbing anggota dalam penelitian ini.
4. Manajer Bidang Operasi dan Niaga PT. Indonesia Power Unit Bisnis Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk kuliah , terutama kepada bapak Daniel SM , Ah.T yang memberikan dukungan baik moril ataupun materiil .
5. Para responden dalam pelaksanaan dan penyelesaian penelitian ini.

6. Para dosen S-2 Magister Manajemen yang telah memberikan banyak ilmu serta masukan bagi penulisan tesis ini.
7. Orang tua mama tercinta dan istri saya tercinta yang telah memberikan dorongan moril maupun materiil.
8. Rekan-rekan mahasiswa S-2 Magister Manajemen angkatan XXIV yang banyak membantu dalam penyelesaian tesis ini.
9. Dan berbagai pihak yang telah membantu dan tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak sempurna, oleh karena itu segala saran, kritik dan masukan akan diterima dengan lapang dada. Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Semarang, 13 Desember 2006

Penulis

Sihar Pascal Hatopan Simanjuntak

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Karakteristik hubungan transaksi dan kemitrakerjaan	2
Table 2.1	Penelitian Lemke , Goffin, dan Szwejcowski (2003)	13
Tabel 2.2	Penelitian Ellram dan Hendrik (1995)	15
Tabel 2.3	Penelitian Joseph P. Cannon dan Christian Homburg (2001)	16
Tabel 2.4	Penelitian Janet Y Murray (2001)	17
Tabel 2.5	Penelitian Rudolf R. Sinkovics dan Anthony S. Roath (2004)	19
Tabel 2.6	Penelitian Robert Landeros , Robert Reck dan Richard E Plank (1995)	20
Tabel 2.7	Definisi Operasional Variabel	31
Tabel 3.1	Indikator / Variabel Keseluruhan	37
Tabel 3.2	Model Pengukuran Konsep Exogenous dan Endogenous	39
Tabel 3.3	Indeks Pengujian Kelayakan Model (<i>Goodness-of-fit Index</i>)	43
Tabel. 4.1	Data Deskriptif Penelitian	46
Tabel. 4.2	Hasil perhitungan Reliabilitas dan Validitas Kuesioner	47
Tabel 4.3	Sample Covariance – Estimates	53
Tabel 4.4	Indeks Pengujian Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen	55
Tabel 4.5	Regression Weights Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen	55
Tabel 4.6	Indeks Pengujian Confirmatory Factor Analysis Konstruk Endogen	59
Tabel 4.7	Regression Weights Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen	59
Tabel 4.8	Indeks Pengujian Structural Equation Model	62

Tabel 4.9 Regression Weights <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Structural Equation	
Model	62
Tabel 4.10 Descriptive Statistics	66
Tabel 4.11 Assessment of Normality	68
Tabel 4.12 Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Index</i>	70
Tabel 4.13 Standardized Residual Covariances	71
Tabel 4.14 Estimasi Parameter <i>Regression Weights</i>	75
Tabel 5.1 Implikasi Kebijakan Manajerial	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Type Kemitrakerjaan	13
Gambar 2.2	Pengembangan model Penelitian.....	27
Gambar 2.3	Dimensi Indikator Komitmen Jangka Panjang	27
Gambar 2.4	Dimensi Indikator Komunikasi	28
Gambar 2.5	Dimensi Indikator Berbagi Resiko	28
Gambar 2.6	Dimensi Indikator Kualitas Kemitrakerjaan	29
Gambar 2.7	Dimensi Indikator Kinerja Pemasaran	29
Gambar 3.1	Diagram Alur Pengembangan Model Penelitian.....	37
Gambar 4.1	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> Konstruk Eksogen	55
Gambar 4.2	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> konstruk Endogen	58
Gambar 4.3	Structural Equation Model	60
Gambar 5.1	Proses membangun kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran melalui komitmen jangka panjang	77
Gambar 5.2	Proses membangun kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran melalui komunikasi	78
Gambar 5.3	Proses membangun kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran melalui berbagi resiko	78

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

Lampiran 2 : Data Mentah

Lampiran 3 : Output Konstruksi Eksogen

Lampiran 4 : Output Konstruksi Endogen

Lampiran 5 : Output SEM

DAFTAR RUMUS

Rumus 1	Construct Reliability	71
Rumus 2	Variance Extract	73

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Surat Pernyataan keaslian tesis	ii
Halaman Pengesahan tesis	iii
Abstract	iv
Abstraksi	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Tabel	viii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Lampiran.....	x
Daftar Rumus	xi

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah	1
I.2 Perumusan Masalah	7
I.3 Tujuan Penelitian	8
I.4 Kegunaan Penelitian	8

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

PENELITIAN

II.1 Telaah Pustaka	10
II.2 Rujukan Pustaka	13
II.3 Pengembangan Model Penelitian.....	26
II.4 Dimensionalisasi Variabel	27
II.5 Hipotesis Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	30

BAB III METODE PENELITIAN

III.1	Jenis dan Sumber Data	32
III.2	Populasi dan Sampel	33
III.3	Metode Pengumpulan Data	34
III.4	Teknik Analisis	35

BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

IV.1	Gambaran umum penelitian	45
IV.2	Analisis Kualitatif	47
IV.3	Proses Analisis Data dan Pengujian Model penelitian	52
IV.4	Pengujian Hipotesis	70

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

V.1	Ringkasan Penelitian.....	73
V.2	Kesimpulan dari Masalah Penelitian	75
V.3	Implikasi Teoritis	79
V.4	Implikasi Manajerial	81
V.5	Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang	85

Daftar Referensi

Daftar Riwayat Hidup

Lampiran-lampiran

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Adanya lingkungan persaingan bisnis saat ini, banyak perusahaan yang memusatkan manajemen pemasok dengan maksud untuk mencapai keunggulan bersaing. Manajemen pemasok mengatur aliran produk secara optimal dengan kualitas tinggi, material atau komponen bermutu untuk perusahaan pembeli dengan kelengkapan pemasok yang inovatif. Pemasok memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui kontribusinya terhadap penurunan biaya, pengembangan produk baru, dan peningkatan kualitas yang konstan (Monczka et al., dalam Lemke et al., 2002). Beberapa model dan kerangka kerja telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengetahuan mengenai hubungan kerja sama antar perusahaan dalam bisnis (Anderson dan Narus 1990 dalam Anderson, Hakansson dan Johanson 1994). Dulu hubungan antar perusahaan mempunyai ukuran kekuatan dan bahkan sering menjadi lawan dengan perusahaan yang mencari pengurangan biaya atau peningkatan pendapatan yang diperoleh dari perusahaan pembeli atau pemasok (Martin 1998 dalam Duffy dan Fearne 2004). Bahkan perusahaan yang berani melakukan hubungan kemitraan jangka panjang dapat membantu meningkatkan efisiensi dari rantai pasokan secara keseluruhan demi kepentingan bersama dari perusahaan yang ada didalamnya. Cara ini berhasil untuk melayani kebutuhan dan perhatian dari konsumen dalam melakukan bisnis (Duffy dan Fearne 2004).

Konsep kemitrakerjaan menurut Duffy dan Fearne (2004) seperti yang ada pada tabel 1 dibawah ini :

Tabel 1.1 Karakteristik hubungan transaksi dan kemitrakerjaan

Karakteristik kunci Kemitrakerjaan dan Hubungan Transaksional	
Karakteristik hubungan tradisional	Karakteristik Kemitrakerjaan
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fokus hubungan transaksi jangka pendek ➤ Keputusan dibuat berdasarkan harga ➤ Banyak pemasok ➤ Ketergantungan yang rendah ➤ Penjadwalan pasokan dan produksi ➤ Komunikasi antara penjual dan pembeli tidak diperbolehkan ➤ Sedikit koordinasi dalam proses kerja ➤ Menghindari hubungan dengan investasi khusus ➤ Informasi secukupnya ➤ Menggunakan ancaman untuk menyelesaikan perselisihan ➤ Lingkup bisnis yang jelas ➤ Inisiatif perbaikan uniteral ➤ Kegiatan terpisah ➤ Bentuk kekuasaan oleh perusahaan yang kuat ➤ Sikap adversarial ➤ Tujuan yang berselisih ➤ Bertindak jika ada kemauan ➤ Orientasi menang kalah 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Komitmen hubungan jangka panjang ➤ Keputusan yang dibuat sesuai nilai ➤ Sedikit pemasok yang terpilih ➤ Ketergantungan yang tinggi ➤ Pesanan berdasarkan produksi dan suplai ➤ Komunikasi terbuka ➤ Koordinasi dalam proses kerja ➤ Meningkatkan hubungan dengan investasi yang khusus ➤ Berbagi informasi ➤ Menciptakan tim antar perusahaan ➤ Bersama-sama mennyelesaikan masalah ➤ Memandang perbaikan yang berkelanjutan ➤ Saling berhubungan dalam kegiatan ➤ Sikap teamwork atau kerjasama ➤ Tujuan yang sejalan ➤ Saling percaya ➤ Bertindak untuk manfaat bersama ➤ Orientasi saling menguntungkan

Sumber : Duffy dan Fearne (2004)

Keberhasilan perusahaan – perusahaan di Jepang pada pertengahan tahun 1980 dan awal tahun 1990 telah menarik perhatian yang besar dalam hubungan perusahaan dengan pemasok atau supplier (Tangpong dan Melcher 2005). Transaction cost theory atau teori biaya berdasarkan transaksi sudah menjadi

kerangka kerja yang dominan yang digunakan dalam literatur hubungan perusahaan dengan pemasok. Tujuan utama dari teori ini adalah untuk meminimalkan biaya dari pengaruh peraturan pemerintah dalam transaksi, berdasarkan frekuensi dan sifat alam dari transaksi, yang memerlukan sumber daya dan hal lain yang mengakibatkan kegagalan dan meningkatnya biaya transaksi (Williamson, 1981 dalam Tangpong dan Melcher, 2005).

Suatu keberhasilan dalam kemitraan tidak dapat diraih begitu saja, dalam jurnal – jurnal yang ditulis oleh Parson (1999), Johnson (1994), dan Goh, Lau , Neo (1999) didapat bahwa keberhasilan melalui kerjasama dicapai melalui peningkatan kinerja perusahaan yang dilandasi dengan hubungan baik. Lebih lanjut lagi Parson (1999) menyimpulkan bahwa kualitas hubungan berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan suatu hubungan kerjasama .

Konsep kerja kemitraan seperti dalam hubungan rantai pasokan adalah memberikan beberapa manfaat seperti menambah nilai produk, meningkatkan akses kedalam pasar, memberi penguatan pada operasi, menambah kekuatan teknologi, meningkatkan pertumbuhan, meningkatkan kemampuan organisasi, dan membangun kekuatan keuangan atau modal (Levi, 2000).

Graham, Daugherty dan Dudley (1994) menjelaskan bahwa komitmen jangka panjang merupakan komponen yang kritis dalam hubungan kemitrakerjaan, dengan komitmen jangka panjang dapat menimbulkan kualitas dan kekonsistenan hubungan kemitrakerjaan. Komitmen jangka panjang diperlukan untuk memaksimalkan manfaat yang berkaitan dengan transaksi jual

beli. Sehingga komitmen jangka panjang menjadi kunci untuk peningkatan pemenuhan pengelolaan mitra yang potensial.

Dalam penelitian yang dilakukan Bleeke dan Ernst (1993 dalam Mohr, Fisher dan Nevin 1996) menyatakan bahwa elemen penting dalam keberhasilan hubungan dalam perusahaan adalah komunikasi, dimana merupakan perekat hubungan yang mengikat bersama. Komunikasi adalah hal penting untuk manajemen perusahaan dalam melakukan hubungan kerjasama. Anderson dan Narus (1990) dalam penelitian menemukan bahwa komunikasi yang kuat menentukan rasa percaya. Karena kepuasan merupakan hasil yang diharapkan dari beberapa hal, dengan komunikasi diharapkan menjadi sumber penting untuk kepuasan.

Menurut Das dan Teng (2001) ada dua macam bentuk resiko kemitrakerjaan yaitu resiko hubungan dan resiko hasil. Resiko hubungan adalah memperhatikan kemungkinan dan tindakan konsekuensi pada saat mitra tidak komit dan bersikap tidak seperti yang diinginkan. Dan, resiko hubungan menunjukkan perhatian terhadap pengambilan keputusan berdasarkan tingkat kerjasama antar mitra. Sedangkan resiko hasil menunjukan faktor yang mempengaruhi sasaran dari hubungan kemitraan. Resiko hubungan berorientasi internal dan dipengaruhi oleh bagaimana mitra mengatur dan menggunakan sumber daya yang sudah dijanjikan bersama, sebaliknya demikian dengan resiko hasil. Resiko hubungan adalah berhubungan dengan hubungan antar mitra sedangkan resiko hasil berhubungan dengan interaksi yang terjadi pada kemitrakerjaan dengan lingkungan eksternal. Menurut Brennan (1997) tujuan kemitrakerjaan dilakukan oleh kedua pihak

adalah untuk meningkatkan efisiensi dengan penambahan nilai fungsi sistem. Bila tidak ada peningkatan maka dapat dikatakan bahwa hubungan kemitrakerjaan tidak ada tetapi hanya merupakan hubungan yang merugikan. Menurut Dwyer dan Oh (1987) indikator penting dalam keberhasilan suatu hubungan adalah kepuasan.

Menurut Webster (1992) para pelaku pasar harus tetap fokus terhadap pemeliharaan hubungan kerjasama kemitraan yang merupakan suatu asset kepentingan bisnis perusahaan. Menurut Fournier et al., (1998) hubungan antara perusahaan dan pemasok merupakan adanya dua belah pihak yang bekerja sama dalam suatu hubungan dan melengkapi hubungan tersebut melalui karakteristik bisnis (Stuart 1997) , yang menciptakan nilai bagi semua pihak (Walter et al., 2001) .

Beberapa hasil penelitian menemukan adanya manfaat atau keuntungan bagi perusahaan dalam melakukan hubungan kemitraan seperti Monczka et al., (1993; Lamming 1993; Helper dan Sako 1995; Carr dan Pearson 1999 ; Spina dan Zotteri 2000 dalam Lemke et al., 2002). Sebagai salah satu contoh perusahaan dalam negeri yang memproduksi sepatu dan kaos olahraga yaitu PT. Panarub Industry Indonesia yang melakukan kerjasama kemitraan atau menjadi pemasok dengan perusahaan luar negeri terkenal yaitu Adidas sejak tahun 1984 sampai sekarang telah menghasilkan tingkat penjualan rata – rata 90% yang diekspor setiap bulannya (Swa04/XXI/Maret2005).

Sedangkan beberapa penelitian lain menemukan adanya kegagalan dalam hubungan kemitraan bisnis perusahaan, seperti dalam penelitian yang dilakukan oleh Landeros et al., (1995; Ellram dan Hendrik 1995 dalam Lemke et al.,2002)

menyatakan bahwa hubungan kemitraan cenderung hanya memusatkan kepada apa yang akan dicapai perusahaan atau hubungan kemitraan hanya merupakan sebuah konsep yang membingungkan yang diibaratkan seperti menemukan sesuatu yang ada dalam pikiran kita dan merupakan slogan. Lambert et al., (1999) dalam penelitiannya menyatakan kegagalan dari hubungan kemitrakerjaan adalah kurangnya komunikasi, kurangnya dukungan manajemen puncak, kurangnya kepercayaan, kurang dalam perencanaan, kurang jelasnya strategi bagi hubungan kemitraan dan kurangnya dalam berbagi tujuan atau arah.

PT. PLN Indonesia Power atau (IP) menjalankan bisnis pembangkit tenaga listrik sebagai bisnis utama di Jawa dan Bali. Pada Tahun 2004, PT. PLN IP telah memasok sebesar 44.417 GWh atau sekitar 46,51 % dari produksi sistem Jawa dan Bali. Dengan faktor kapasitas rata-rata 58% dari daya mampu pembangkit tersebut mencerminkan kemampuan pembangkit PT. IP dalam menopang sistem ketenagalistrikan pada sistem Jawa Madura dan Bali (JAMALI). Diharapkan dengan tingkat keandalan pembangkit atau Equivalent Availability Factor (EAF) diatas 86% (rata-rata EAF tahun 2004) perusahaan akan dapat memasok sistem energi listrik sesuai rencana yang telah disepakati dengan sistem pengaturan beban di sistem JAMALI ini. (www.indonesiapower.co.id). Dalam menjalankan bisnis ketenagalistrikan PT. IP memerlukan hubungan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan mitra kerja yang merupakan pemasok dalam memenuhi kebutuhan barang dan jasa untuk proses pembangkitan tenaga listrik. Tetapi didalam hubungan kerjasama dengan perusahaan mitra kerja tersebut sering terjadi kegagalan dalam hubungan kerjasama karena produk atau barang yang

dikirim tidak sesuai dengan spesifikasi peralatan yang disepakati. Berdasarkan data perusahaan mitra kerja pada PT. IP Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Semarang pada tahun 2006 yang terdaftar sebanyak 385 perusahaan yang ada di kota Semarang hanya 232 perusahaan yang masih aktif sedangkan sisanya sebanyak 153 perusahaan, statusnya didiskualifikasi oleh karena beberapa hal . Selain itu bukti empiris (surat elektronik tertanggal 28 Maret 2006 pukul 07.56) menunjukkan bahwa beberapa perusahaan mitra kerja dinyatakan dikualifikasi selama 1 (satu) tahun oleh PT. IP UBP Semarang yaitu CV. Paramount , CV. Gama International , CV Rizky Barata dan CV. Liberty. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan kemitraan perusahaan mitra kerja pada PT. IP UBP Semarang tidak sesuai dengan kesepakatan bersama. Dampak dari tindakan perusahaan ini jelas merugikan bagi kedua belah pihak yang melakukan hubungan kemitrakerjaan .

I.2 Perumusan Masalah

Beberapa peneliti seperti (Monczka et al., 1993; Lamming 1993; Helper dan Sako 1995; Carr dan Pearson 1999; Spina dan Zotteri 2000 dalam Lemke et al., 2002) menemukan bahwa hubungan kemitraan memberikan manfaat bagi perusahaan yang ada didalamnya. Sedangkan peneliti lain seperti (Landeros et al., 1995; Ellram dan Hendrik 1995 dalam Lemke et al., 2002) menemukan sebaliknya bahwa hubungan kemitraan tidak memberikan manfaat bagi perusahaan yang bermitra.

Berdasarkan adanya research gap dan research problem seperti yang dijelaskan dalam latar belakang tersebut diatas, maka permasalahan penelitian

yang diajukan adalah : bagaimana membangun hubungan kemitrakerjaan yang berkualitas bagi perusahaan mitra kerja pada PT. IP UBP Semarang yang menghasilkan kinerja pemasaran. Dari masalah penelitian tersebut muncul pertanyaan penelitian ini adalah : Apakah faktor komitmen jangka panjang, komunikasi, dan berbagi resiko berpengaruh terhadap kualitas hubungan kemitrakerjaan yang menghasilkan kinerja pemasaran ?

I.3 Tujuan penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kualitas hubungan kemitrakerjaan dalam meningkatkan kinerja pemasaran bagi perusahaan mitra kerja . Hal-hal yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Menganalisis bagaimana komitmen jangka panjang berpengaruh terhadap kualitas hubungan kemitrakerjaan
2. Menganalisis bagaimana komunikasi berpengaruh terhadap kualitas hubungan kemitrakerjaan
3. Menganalisis bagaimana berbagi resiko berpengaruh terhadap kualitas hubungan kemitrakerjaan
4. Menganalisis bagaimana kualitas hubungan kemitrakerjaan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran

I.4 Kegunaan penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan akan mendatangkan kegunaan atau manfaat, adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Membantu para manajer perusahaan mitra kerja dalam melakukan hubungan kemitrakerjaan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi proses pengembangan dan pemeliharaan hubungan kemitrakerjaan .
2. Untuk memberikan dukungan yang signifikan terhadap beberapa konsep mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi dalam hubungan kemitrakerjaan
3. Memberikan informasi kepada masyarakat umum dan mahasiswa magister manajemen khususnya mengenai hubungan kemitrakerjaan yang baik pada suatu perusahaan .

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

II.1 Telaah Pustaka

Definisi kemitrakerjaan menurut Frank dan Smith (2000) adalah suatu hubungan dimana dua pihak atau lebih mempunyai tujuan dan maksud yang sesuai, dalam bentuk sebuah perjanjian yang disepakati bersama . Kemitrakerjaan bukanlah suatu barang baru. Kemitrakerjaan telah ada dalam masa lampu. Hal yang baru dalam kemitrakerjaan adalah bagaimana membuat hubungan kemitraan dapat memiliki pengaruh yang positif dalam setiap kegiatan bisnis ataupun organisasi . Dasar dari hubungan kemitrakerjaan adalah adanya unsur kepercayaan dalam bekerja sama . Kepercayaan ini dapat dijadikan sesuatu yang berharga dalam organisasi untuk meningkatkan hubungan kemitrakerjaan (Frank dan Smith , 2000).

Bentuk kemitrakerjaan ini mungkin terjadi diantara perusahaan manufaktur , antara perusahaan manufaktur dengan konsumen , antara perusahaan manufaktur dengan penyalur. Para pelaku bisnis membentuk kemitrakerjaan untuk mendayagunakan kegiatan – kegiatan yang telah mereka lakukan dengan pihak lain yang memiliki keahlian yang lebih untuk memperoleh sasaran seperti akses masuk ke pasar atau teknologi, perbaikan skala ekonomi yang diperoleh dengan mengkombinasikan kegiatan – kegiatan manufaktur , pengembangan penelitian , dan atau aktivitas pemasaran sehingga mempercepat masuknya produk – produk baru ke pasar dan juga untuk berbagi resiko (Lamb et al., 2001).

II.1.1 Kemitrakerjaan

Banyak para peneliti yang menjelaskan pengertian mengenai definisi kemitrakerjaan. Definisi kemitrakerjaan mulanya dikenalkan oleh Strawkowski dan Billon (1988) yang menjelaskan bahwa kemitrakerjaan merupakan proses dimana dua pihak atau lebih melakukan kerjasama yang luar biasa tingkat tinggi untuk mencapai sasaran dan tujuan bersama (Cheng dan Li 2001) . Definisi lain kemitrakerjaan adalah hubungan interorganisasional yang ditujukan untuk mencapai tujuan atau sasaran bagi pihak yang ada dalam hubungan tersebut. Kemitrakerjaan bukan merupakan konsep baru dalam manajemen pemasaran. Penelitian mengenai kemitrakerjaan telah banyak dikembangkan melalui hubungan antara pelanggan dan penjual, pembeli dan penjual, pabrikan dan distributor, atau antara auditor dan kliennya. Penelitian sebelumnya mengklasifikasikan hubungan kerjasama antara organisasi atau perusahaan menjadi dua jenis hubungan yaitu pertama, jenis kemitrakerjaan dan yang kedua, jenis berdasarkan transaksi yang terjadi (Lee dan Kim, 1999). Kegagalan dan kesuksesan hubungan kemitrakerjaan yang dialami perusahaan bergantung beragam ukuran dan jenis perusahaan . Melalui manajemen dan perencanaan kemitrakerjaan strategis perusahaan – perusahaan meraih keuntungan kesuksesan kemitrakerjaan melalui akses pada pangsa pasar baru, aset dalam memasuki pasar, peningkatan distribusi penjualan, akses pada teknologi yang baru, pengembangan

produk, mempertahankan pangsa pasar, meningkatkan kemampuan riset, serta meningkatkan kemampuan finansial (Cunnington 1998) .

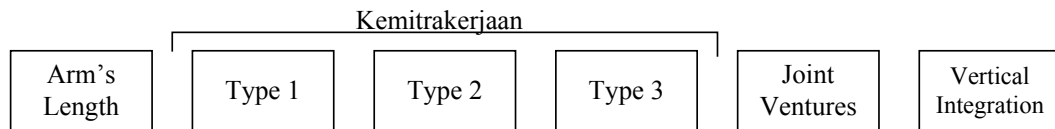
Model proses hubungan kemitrakerjaan yang dikemukakan Callahan dan MacKenzie (1999) menyebutkan bahwa keputusan untuk melakukan hubungan kemitrakerjaan dimulai dengan pencarian mitra usaha atau mitra kerja yang berpotensi. Pada saat kontrak telah disetujui maka itulah awal dari hubungan kemitrakerjaan. Seringkali setelah beberapa bulan kedua belah pihak melakukan evaluasi. Evaluasi yang signifikan kemudian adalah untuk menentukan apakah hubungan kemitrakerjaan harus diakhiri atau menuju ke tingkatan hubungan berikutnya yang lebih tinggi, dimana pihak yang melakukan hubungan kemitrakerjaan setuju untuk melanjutkan kontrak dan bergantung satu sama lainnya sesuai pada perkembangan hubungan (Douglas dan Craig 1989) .

Model penelitian yang dilakukan oleh Anderson dan Narus (1990) menunjukkan bahwa hubungan kemitrakerjaan dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, yaitu dari sudut pandang perusahaan dan distributor . Dimana kedua sudut pandang tersebut dipengaruhi oleh bentuk kerjasama, kepercayaan, kepuasan dan komunikasi .

Bentuk kemitrakerjaan menurut Webster (1992 dalam Lemke et al., 2003) hanya ada satu macam. Sedangkan menurut Lambert et al., (1996 dalam Lemke et al., 2003) mengajukan ada tiga macam bentuk yang

tergantung dari karakter yaitu : type 1 jangka pendek ; type 2 jangka panjang ; dan type 3 jangka panjang yang berkelanjutan pada gambar 2.1.

Gambar 2.1: Type Kemitrakerjaan



Sumber : Lambert et al., (1996 dalam Lemke et al., 2003)

II.2 Rujukan Pustaka

Hubungan kerjasama antar perusahaan merupakan komponen utama dalam bisnis dan strategi pemasaran dalam industri global seperti pesawat udara, transportasi, komputer, elektronik dan farmasi (Collins dan Doorley 1991 dalam Cravens 1993).

Penelitian yang dilakukan oleh Lemke, Goffin dan Szwejczewski (2003) mengenai dimensi bentuk yang mempengaruhi hubungan kemitrakerjaan antara perusahaan supplier dengan pembeli. Hasil penelitian tersebut lengkapnya pada tabel 2.1 berikut ini .

Tabel 2.1

Penelitian Lemke,Goffin dan Szwejczewski (2003)

Peneliti / Judul	Fred Lemke,Goffin dan Szwejczewski “Investigating the meaning of supplier-manufacturer partnerships: An expalanatory study”
Tujuan Penelitian	1. Untuk mengetahui bagaimana persepsi manajer dalam hubungan perusahaan dengan pemasok dalam hubungan kemitrakerjaan 2. Untuk mengetahui dimensi konstruk apa yang mempengaruhi hubungan kemitrakerjaan dari hasil penelitian terdahulu .

Hasil Penelitian	Ada 37 buah dimensi konstruk yang telah diteliti mengenai kemitrakerjaan. Dimana 20 dimensi yang menjadi indikasi utama dalam hubungan kemitrakerjaan pemasok. Dari 20 dimensi tersebut salah satu dimensi yang berpengaruh signifikan adalah komitmen																																								
Riset Mendatang	Penelitian selanjutnya disarankan untuk melihat pengaruh perusahaan yang sudah menggunakan pendekatan manajemen dalam perjanjian dengan partner .																																								
Hubungan dengan Penelitian ini	Penelitian ini meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh dimensi komitmen terhadap hubungan kemitrakerjaan																																								
<table> <tr> <th>Factor</th><th>Frequency</th></tr> <tr><td><i>Personal bussines relationship</i></td><td>7</td></tr> <tr><td><i>Special product</i></td><td>7</td></tr> <tr><td><i>Relationship maintenance</i></td><td>6</td></tr> <tr><td><i>Flexibility</i></td><td>6</td></tr> <tr><td><i>Quality</i></td><td>5</td></tr> <tr><td><i>Delivery performance</i></td><td>5</td></tr> <tr><td><i>Location nearby</i></td><td>4</td></tr> <tr><td><i>Depedency</i></td><td>4</td></tr> <tr><td><i>New product development</i></td><td>3</td></tr> <tr><td><i>Complaint handling</i></td><td>3</td></tr> <tr><td><i>Organisational culture</i></td><td>3</td></tr> <tr><td><i>Importance</i></td><td>3</td></tr> <tr><td><i>Openness</i></td><td>3</td></tr> <tr><td>Volume of turnover</td><td>2</td></tr> <tr><td>Organisational size</td><td>2</td></tr> <tr><td>Commitment</td><td>2</td></tr> <tr><td>Feedback</td><td>2</td></tr> <tr><td>Customer oriented</td><td>2</td></tr> <tr><td>Additional service</td><td>2</td></tr> </table>		Factor	Frequency	<i>Personal bussines relationship</i>	7	<i>Special product</i>	7	<i>Relationship maintenance</i>	6	<i>Flexibility</i>	6	<i>Quality</i>	5	<i>Delivery performance</i>	5	<i>Location nearby</i>	4	<i>Depedency</i>	4	<i>New product development</i>	3	<i>Complaint handling</i>	3	<i>Organisational culture</i>	3	<i>Importance</i>	3	<i>Openness</i>	3	Volume of turnover	2	Organisational size	2	Commitment	2	Feedback	2	Customer oriented	2	Additional service	2
Factor	Frequency																																								
<i>Personal bussines relationship</i>	7																																								
<i>Special product</i>	7																																								
<i>Relationship maintenance</i>	6																																								
<i>Flexibility</i>	6																																								
<i>Quality</i>	5																																								
<i>Delivery performance</i>	5																																								
<i>Location nearby</i>	4																																								
<i>Depedency</i>	4																																								
<i>New product development</i>	3																																								
<i>Complaint handling</i>	3																																								
<i>Organisational culture</i>	3																																								
<i>Importance</i>	3																																								
<i>Openness</i>	3																																								
Volume of turnover	2																																								
Organisational size	2																																								
Commitment	2																																								
Feedback	2																																								
Customer oriented	2																																								
Additional service	2																																								

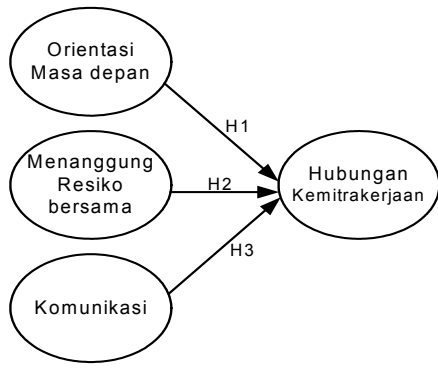
Sumber : Lemke, Goffin dan Szwajczewski (2003)

Dari penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan salah satu faktor penting dalam melakukan hubungan kemitrakerjaan dan perlu ditelaah lebih lanjut .

Ellram dan Hendrik (1995) dalam penelitiannya mengenai karakteristik kemitrakerjaan dari dua sudut pandang yang berbeda yaitu menurut cara pandang perusahaan pemasok dan pembeli. Hasil penelitian dapat dilihat dalam tabel 2.2 berikut ini .

Tabel 2.2

Penelitian Ellram dan Hendrik (1995)

Peneliti / Judul	Lisa M Ellram,C.P.M dan Thomas E. Hendrik “Partnering Characteristic: A dyadic perspective” page 41 – 64
Tujuan Penelitian	<p>Untuk mengetahui bagaimana hubungan kemitrakerjaan antar dua perusahaan yang memiliki komitmen , berbagi informasi dan hubungan resiko dan hasil dari sudut pandang perusahaan supplier dan perusahaan pembeli . Pertanyaan penelitiannya adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah kesamaan dan perbedaan perilaku hubungan kemitrakerjaan perusahaan supplier dan pembeli 2. Apakah perbedaan antara bentuk hubungan kemitrakerjaan saat ini dan harapan karakteristik kemitrakerjaan bagi perusahaan pembeli 3. Apakah perbedaan antara bentuk hubungan kemitrakerjaan saat ini dan harapan karakteristik kemitrakerjaan bagi perusahaan supplier 4. Apakah perbedaan dalam hubungan kemitrakerjaan ideal antara perusahaan supplier dan pembeli
Hasil Penelitian	Ada 24 kriteria yang diuji yang dibagi dalam 3 variabel yaitu orientasi masa depan, berbagi resiko, dan masalah komunikasi.Variabel orientasi masa depan dan masalah komunikasi merupakan faktor yang signifikan dalam hubungan kemitrakerjaan bagi perusahaan pemasok dan pembeli.
Riset Mendatang	Penelitian selanjutnya disarankan untuk melihat hubungan kemitrakerjaan yang membedakan antara kemitrakerjaan dan non kemitrakerjaan .
Hubungan dengan Penelitian ini	<p>Penelitian ini meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh dimensi komunikasi terhadap hubungan kemitrakerjaan</p>  <pre> graph LR A([Orientasi Masa depan]) -- H1 --> D([Hubungan Kemitrakerjaan]) B([Menanggung Resiko bersama]) -- H2 --> D C([Komunikasi]) -- H3 --> D </pre>

Sumber : Ellram dan Hendrik (1995)

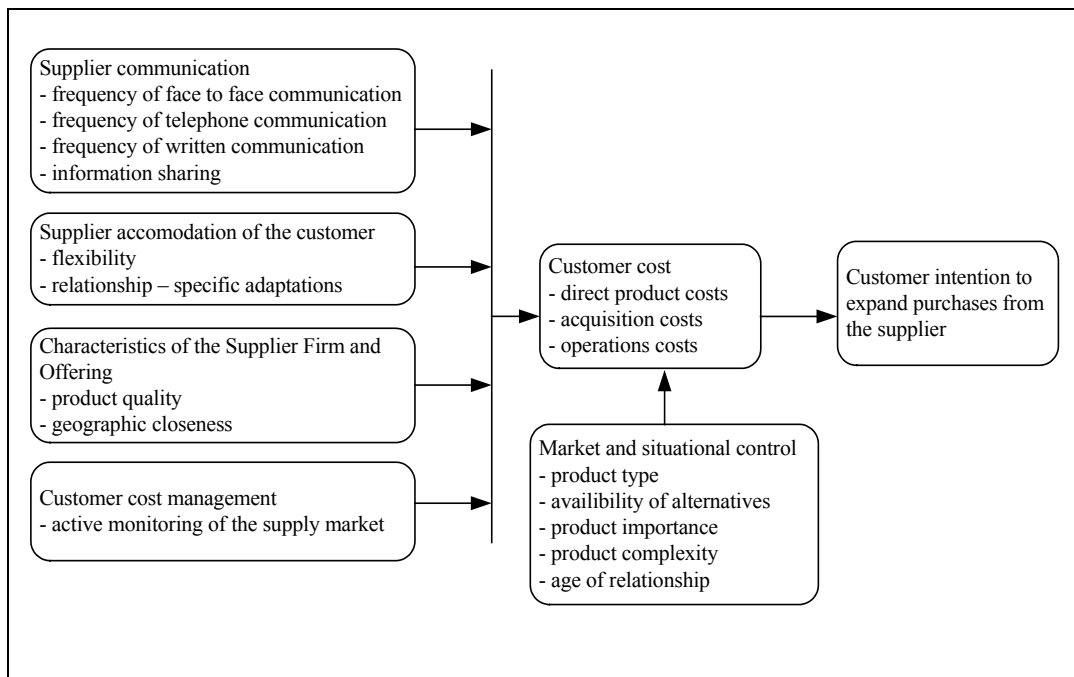
Dari hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hubungan kemitrakerjaan secara signifikan dipengaruhi oleh orientasi dan komunikasi masa datang , sedangkan menanggung resiko relatif tidak dikembangkan .

Cannon dan Homburg (2001) dalam penelitiannya mengenai hubungan penjual-pembeli dalam pasar bisnis dimana upaya supplier untuk meminimalkan biaya dalam menjual produknya. Hasil penelitian dapat dilihat dalam tabel 2.3 dibawah ini.

Tabel 2.3

Penelitian Joseph P. Cannon dan Christian Homburg (2001)

Peneliti / Judul	Joseph P. Cannon dan Christian Homburg "Buyer-supplier relationships and customers firm cost " page 29 – 43
Tujuan Penelitian	1. untuk mengembangkan secara nyata hubungan bisnis berdasarkan klasifikasi dengan sample hubungan antara pembeli dan suplier 2. untuk membandingkan dan menjelaskan klasifisikasi dengan penelitian yang terdahulu
Hasil Penelitian	Ada enam hal yang menghubungkan hubungan pejual dan pembeli yaitu operasional,pertukaran informasi, surat obligasi sah, aturan kerjasama, adaptibilitas penjual dan pembeli , yang masih dipengaruhi dari bentuk hubungan kerjasama penjual dan pembeli . Variasi bentuk hubungan interaksi jelas lebih disukai oleh perusahaan pembeli, dilihat dari indikasi oleh perbedaan kepuasan pelanggan dan kinerja pemasok .
Riset Mendatang	Penelitian dilakukan berdasarkan dari sisi suplier dalam bentuk hubungan yang lebih tinggi dan dengan konstruk hubungan yang lain
Hubungan dengan Penelitian ini	Penelitian ini meneliti lebih lanjut mengenai upaya supplier dalam hubungan kerjasama penjual dan pembeli dilihat dari variasi hubungan kerjasama yang memberikan perhatian terhadap perusahaan pembeli demi meningkatkan penjualan yang meningkatkan kinerja pemasaran.



Sumber : Joseph P. Cannon dan Cristian Homburg (2001)

Dari hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pemasok melakukan upaya untuk menarik perhatian dari pembeli dengan berbagai usaha seperti komunikasi, akomodasi, manajemen biaya dan kualitas produk .

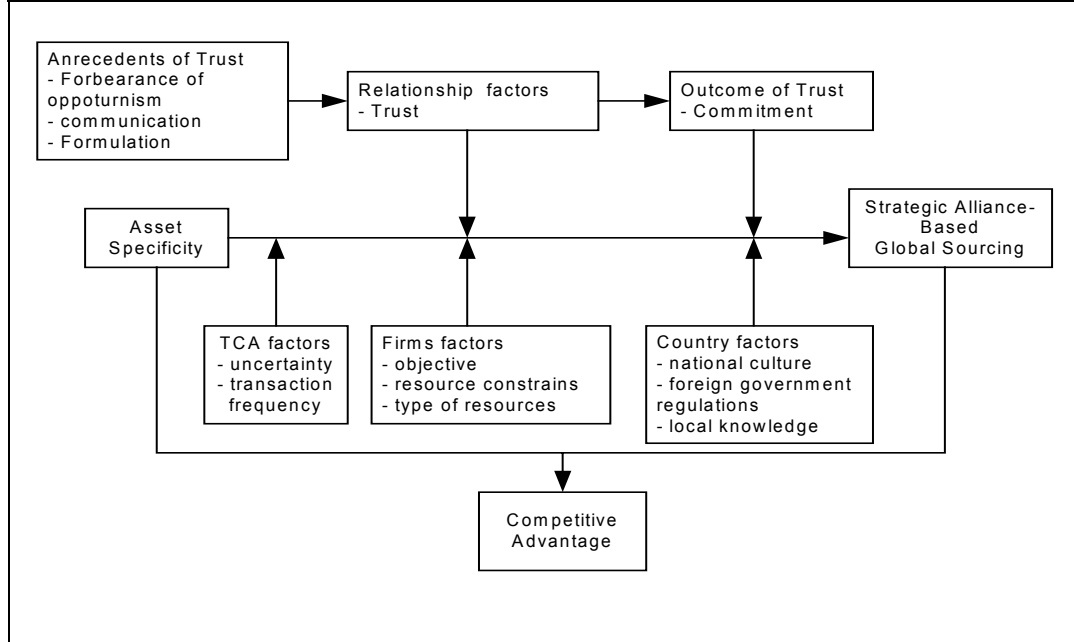
Penelitian oleh Murray (2001) mengenai perusahaan pembeli dengan pemasok logistik dalam pasar bisnis yang menggunakan asset yang khusus sebagai strategi untuk menciptakan daya saing. Hasil penelitian dapat dilihat dalam tabel 2.4 dibawah ini.

Tabel 2.4

Penelitian Janet Y Murray (2001)

Peneliti / Judul	Janet Y Murray "Strategic Alliance – Based Global Sourcing Strategy for Competitive Advantage: A Conceptual Framework and Research Propositions " page 30 – 58
Tujuan Penelitian	Untuk menguji variabel yang mempengaruhi perusahaan pembeli dalam mengandalkan kemitraan strategi dengan pemasok berdasarkan sumber daya yang global bagi

	komponen – komponen yang besar yang menyangkut asset khususnya
Hasil Penelitian	Dari model diajukan terdapat 16 hipotesa dan 15 hipotesa menunjukan hasil yang positif mempengaruhi secara signifikan yaitu strategi kemitraan berdasarkan sumber daya global terhadap asset khusus yang menciptakan daya saing bagi perusahaan pembeli .
Riset Mendatang	Perlu menguji bagaimana kontribusi waktu terhadap pengembangan hubungan dan manajemen
Hubungan dengan Penelitian ini	Penelitian ini meneliti lebih lanjut mengenai daya saing yang diperoleh dari strateegi kemitraan berdasarkan sumber daya global yang menyangkut asset – asset khusus dalam hubungan antara pemasok dengan pembeli



Sumber : Janet Y. Murray (2001)

Dari penelitian yang dihasilkan maka dapat disimpulkan bahwa strategi hubungan kemitraan dengan pemasok yang berdasarkan sumber daya global dapat menghasilkan daya saing bagi perusahaan pembeli terutama pada komponen aset – aset khusus.

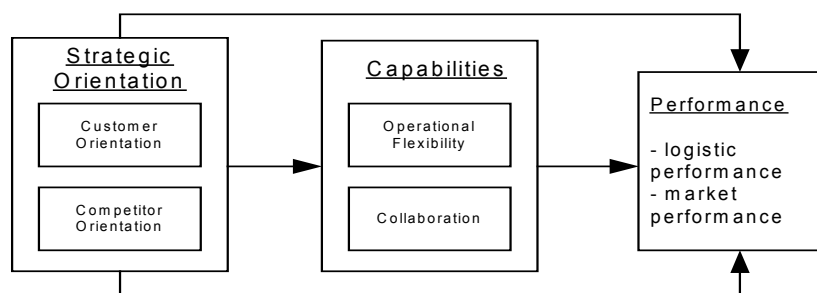
Sinkovics dan Roath (2004) dalam penelitiannya mengenai orientasi strategi, kapabilitas dan kinerja perusahaan dalam hubungan dengan pihak

pemasok logistik dalam pasar bisnis. Hasil penelitian dapat dilihat dalam tabel 2.5 dibawah ini.

Tabel 2.5

Penelitian Rudolf R. Sinkovics dan Anthony S. Roath (2004)

Peneliti / Judul	Rudolf R. Sinkovics dan Anthony S. Roath "Strategic Orientation, Capabilities, and Performance in Manufacturer – 3PL Relationships " page 43 – 64
Tujuan Penelitian	1. untuk menganalisa hubungan yang berbasiskan secara teori antara strategi dan kinerja dalam konteks interorganisasi seperti hubungan bisnis pembeli manufaktur dengan pemasok 2. untuk menganalisa kapabilitas dalam operasional dan kolaborasi yang meningkatkan interaksi diantara perusahaan
Hasil Penelitian	Dari model diajukan 12 hipotesa dan 4 hipotesa menunjukan hasil yang mendukung secara signifikan yaitu customer orientasi terhadap kinerja logistik dan orientasi pesaing terhadap kelenturan operasional dan kelenturan operasional terhadap kinerja logistik dan kolaborasi terhadap kinerja pemasaran . Sedangkan yang ke delapan lainnya tidak menunjukan hubungan yang signifikan .
Riset Mendatang	Penelitian dilakukan memusatkan pada hubungan dengan pemasok pihak ketiga di Inggris yang belum tentu mewakili seluruh industri secara umum. Perlu menguji bagaimana kontribusi waktu terhadap pengembangan hubungan dan manajemen
Hubungan dengan Penelitian ini	Penelitian ini meneliti lebih lanjut mengenai kinerja pemasaran yang diperoleh dari kolaborasi hubungan antara pemasok dengan perusahaan



Sumber : Rudolf R. Sinkovics dan Anthony S. Roath (2004)

Dari penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pemasaran pemasok diperoleh melalui kolaborasi dengan perusahaan manufaktur .

Dalam penelitian Landeros, Reck dan Plank (1995) yang meneliti tentang memelihara hubungan antara pembeli dan pemasok . Hasil penelitian dapat dilihat dalam tabel 2.6 dibawah ini.

Tabel 2.6

Penelitian Robert Landeros , Robert Reck dan Richard E Plank (1995)

Peneliti / Judul	Robert Landeros , Robert Reck dan Richard E Plank, "Maintaining Buyer – Supplier Partnerships" page 3 – 11
Tujuan Penelitian	untuk menganalisa bagaimana mengembangkan hubungan kemitraan antara pembeli dan pemasok yang menghasilkan kestabilan hubungan ketika menghadapi masalah
Hasil Penelitian	Dari penelitian ini diperoleh lima tingkatan yang diajukan untuk memelihara hubungan pemasok dengan pembeli yaitu tingkat pertama mengenai harapan pembeli, kedua mengenai perspsi penjual , ketiga komitmen dan pengertian bersama, keempat mengenai kinerja yang dihasilkan dan tingkat terakhir mengenai tindakan korektitif sebagai umpan balik dari kinerja
Riset Mendatang	Penelitian ini berdasarkan wawancara lebih dari 30 orang manajer penjualan dan pemasaran sehingga model yang diajukan masih sederhana , masih ada beberapa alternatif lain seperti bagaimana menjaga kestabilan unjuk kerja
Hubungan dengan Penelitian ini	Penelitian ini meneliti lebih lanjut mengenai memelihara hubungan antara pemasok dan pembeli yang menghasilkam kinerja pemasaran

```

graph LR
    A((Buyer Expectations  
(stage1))) --> D((Mutual Understanding  
and  
Commitment  
(stage3)))
    B((Seller Perception  
(stage2))) --> D
    D --> C((Performance Activity  
(stage4)))
    C --> E((Corrective Action  
(stage5)))
  
```

Sumber : Robert Landeros , Robert Reck dan Richard E Plank (1995)

Dari hasil penelitian diatas maka dapat disimpulkan bahwa memelihara hubungan kemitraan antara pemasok dan pembeli diawali dengan komitmen dan pengertian yang menghasilkan kinerja .

II.2.1 Komitmen jangka panjang terhadap kualitas kemitrakerjaan

Komitmen dalam suatu hubungan adalah keinginan untuk mengembangkan kestabilan hubungan, kemauan melakukan pengorbanan jangka pendek untuk menjaga hubungan, dan kepercayaan diri dalam stabilitas hubungan (Anderson dan Weitz 1992). Komitmen jangka panjang merupakan keinginan yang besar dari satu pihak untuk memelihara hubungan kemitrakerjaan dengan pihak lain untuk mengantisipasi penyelesaian masalah yang didasarkan pada aspek yang positif. Komitmen merupakan masalah yang sangat krusial dalam kemitrakerjaan (Woodrich 1993) .

Penelitian yang dilakukan Graham, Daugherty dan Dudley (1994) mengenai komitmen jangka panjang merupakan komponen kritis dalam kemitrakerjaan, dengan komitmen jangka panjang menimbulkan kualitas dan kekonsistenan hubungan kemitrakerjaan. Komitmen jangka panjang diperlukan untuk memaksimalkan manfaat yang berkaitan dengan penjualan. Sehingga komitmen jangka panjang menjadi kunci untuk peningkatan pemenuhan pengelolaan mitra yang potensial. Dan pada kesimpulannya menghasilkan bahwa lamanya jangka waktu kemitrakerjaan terbukti mempunyai pengaruh keberhasilan untuk mencapai hasil yang diinginkan .

Penelitian yang dilakukan oleh Gentry (1996) menemukan bahwa komitmen jangka panjang merupakan hal yang penting dalam hubungan kemitrakerjaan .

Berdasarkan penelitian diatas maka hipotesa penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1: Semakin besar komitmen jangka panjang maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan

II.2.2 Komunikasi terhadap kualitas kemitrakerjaan

Bleeke dan Ernst, (1993 dalam Mohr, Fisher dan Nevin 1996) menyatakan bahwa elemen penting dalam keberhasilan tukar menukar dalam perusahaan adalah komunikasi, yang merupakan perekat yang mengikat bersama dalam saluran distribusi (Mohr dan Nevin 1990 dalam Mohr, Fisher dan Nevin 1996). Komunikasi adalah hal penting untuk manajemen perusahaan dalam melakukan hubungan .

Literatur pemasaran dan organisasi mengidentifikasi dua jalur kunci untuk mengatur fungsi komunikasi yaitu jalur yang mengandalkan pengembangan aturan yang menganjurkan membagi informasi di setiap fungsi dan jalur yang menyangkut pembangunan yang bertujuan untuk melengkapi fungsi hasil organisasi (Fisher, Maltz dan Jaworski , 1997) .

Hal yang penting dalam hubungan kemitraan adalah adanya kolaborasi komunikasi yang dapat dilihat dalam bentuk kombinasi yang spesifik, hubungan komunikasi yang dibangun seperti frekuensi komunikasi, komunikasi dua arah, formalitas dan dimensi komunikasi

yang berhubungan dengan komitmen (Anderson dan Weitz 1992; Morgan dan Hunt 1994 dalam Mohr, Fisher dan Nevin 1996)

Berdasarkan penelitian diatas maka hipotesa penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2: Semakin tinggi komunikasi maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan

II.2.3 Berbagi resiko terhadap kualitas kemitrakerjaan

Menurut Das dan Teng (2001) ada dua macam bentuk resiko kemitrakerjaan yaitu resiko hubungan dan resiko hasil. Resiko hubungan adalah memperhatikan kemungkinan dan tindakan konsekuensi pada saat mitra tidak komit dan bersikap tidak seperti yang diinginkan. Dan, resiko hubungan menunjukkan perhatian terhadap pengambilan keputusan berdasarkan tingkat kerjasama antar mitra. Sedangkan resiko hasil menunjukan faktor yang mempengaruhi sasaran dari hubungan kemitraan. Resiko hubungan berorientasi internal dan dipengaruhi oleh bagaimana mitra mengatur dan menggunakan sumber daya yang sudah dijanjikan bersama, sebaliknya demikian dengan resiko hasil. Resiko hubungan adalah berhubungan dengan hubungan antar mitra sedangkan resiko hasil berhubungan dengan interaksi yang terjadi pada kemitrakerjaan dengan lingkungan eksternal. Dari semuanya itu, resiko hasil yang sangat berhubungan dengan semua keputusan yang disepakati dibandingkan dengan resiko hubungan yang berhubungan dengan kemitrakerjaan.

Resiko dan nilai memerlukan perhatian yang khusus dalam hubungan kemitrakerjaan oleh karena itu kedua hal tersebut sangat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kelayakan suatu hubungan (Bleckley dan Devlin, 1988). Penelitian yang dilakukan oleh Ellram dan Hendrik, (1995) pada perusahaan pemasok dan perusahaan pembeli menunjukkan bahwa faktor berbagi resiko dan berbagi hasil mempunyai pengaruh yang positif terhadap hubungan kemitrakerjaan yang mereka lakukan .

Penelitian yang dilakukan oleh Brymer, Fisher, dan Wiant, (2004) terhadap perusahaan pemasok yang berbasis keuntungan potensial dengan perusahaan kliennya menunjukkan bahwa faktor berbagi resiko dan hasil mempunyai pengaruh yang cukup signifikan terhadap hubungan kemitrakerjaan seperti hubungan jangka panjang dan keluwesan hubungan atau variabel.

Menurut Velido dan Macbeth (2000) dalam penelitiannya menjelaskan salah satu faktor karakteristik yang mempengaruhi dalam suatu kemitrakerjaan adalah berbagi resiko dan berbagi hasil.

Berdasarkan penelitian diatas maka hipotesa penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3: Semakin besar berbagi resiko maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan

II.2.4 Kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran

Menurut model Porter (1980), hubungan kemitraan pemasok dan pembeli merupakan dua gaya yang menggerakkan tingkat persaingan dalam industri . Perusahaan dapat mempertahankan kemampuan daya saingnya bila ia memiliki kemampuan yang khusus melebihi para pesaingnya. Sebagai contoh kemampuan khusus dalam menjual sehingga dapat dijadikan ukuran atas kinerja pemasaran seperti keuntungan dan pertumbuhan dalam jangka panjang.

Dyer dan Singh (1998) mengajukan bahwa kemitrakerjaan dapat dijadikan sebagai suatu sumber dari hubungan sewa atau keuntungan diatas normal bagi perusahaan .

Penelitian yang dilakukan Adobor (2002) menunjukan bahwa perusahaan menggunakan hubungan kemitrakerjaan sebagai strategi bisnis bagi perusahaan untuk meningkatkan keuntungan .

Menurut Brennan (1997) tujuan kemitrakerjaan dilakukan oleh perusahaan pemasok dan perusahaan pembeli adalah untuk meningkatkan efisiensi dengan penambahan nilai fungsi sistem. Manfaat yang diperoleh bagi perusahaan pembeli dalam hal ini adalah antara lain adanya pengertian dari perusahaan pemasok untuk memenuhi produk atau jasa sesuai keinginan dan secara aktif memberikan saran untuk peningkatan produk atau jasa, personel pemasok lebih mengenal dengan pembeli sehingga mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan kecepatan tanggap, aliran informasi yang meningkat diantara keduanya , pemasok

menjadi anggota tim dalam suatu proyek baru dan peningkatan kecepatan dalam memasuki pasar dan produk, pada puncaknya anggota dari kemitrakerjaan memusatkan dalam pencapaian tujuan yang menimbulkan kompetensi inti . Sedangkan bagi perusahaan pemasok manfaatnya antara lain penurunan biaya menjual, meningkatnya derajat kepercayaan akan pendapatan masa datang, dan memperoleh informasi mengenai rencana jangka panjang dari pembeli sehingga memiliki akses untuk memenuhi keperluan dari pembeli sehingga meningkatkan kinerja pemasarannya .

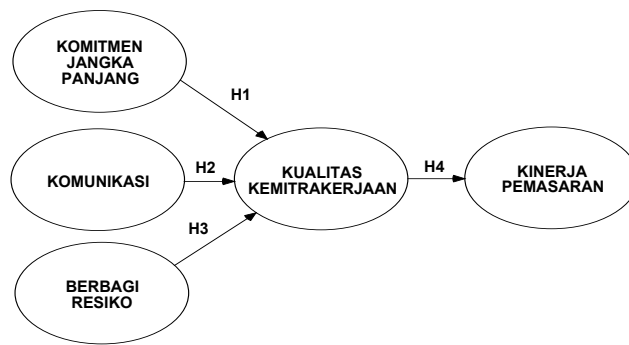
Berdasarkan penelitian diatas maka hipotesa penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4 : Semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan maka semakin tinggi kinerja pemasaran .

II.3 Pengembangan Model Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka dan hasil penelitian tersebut diatas , maka dikembangkanlah sebuah pengembangan model penelitian seperti terlihat pada gambar 2.2 dibawah ini :

Gambar 2.2
Pengembangan Model Penelitian

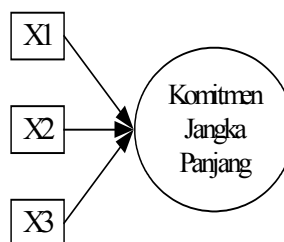


Sumber : Goffin dan Szwejczewski,(2003); Graham, Daugherty dan Dudley ,
(1994) ; Ellram dan Hendrik (1995)

Dikembangkan dalam penelitian ini, 2006 .

II.4 Dimensionalisasi Variabel

Komitmen Jangka Panjang



Gambar 2.3
Dimensi Indikator Komitmen Jangka Panjang

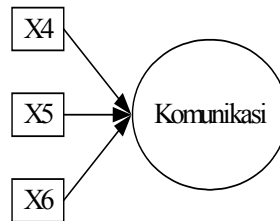
X1 = meningkatkan kualitas pengadaan barang dan jasa

X2 = meningkatkan kemampuan atau kompetensi

X3 = berusaha untuk perbaikan yang berkelanjutan

Sumber : McIntyre et al., (2004)

Komunikasi



Gambar 2.4

Dimensi Indikator Komunikasi

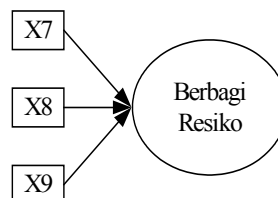
X4 = frekuensi kunjungan atau tatap muka

X5= frekuensi komunikasi dengan telepon

X6 = saling berbagi informasi

Sumber : Cannon dan Homburg (2001)

Berbagi Resiko



Gambar 2.5

Dimensi Indikator Berbagi Resiko

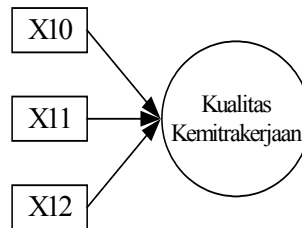
X7 = mau berbagi resiko

X8 = mau melewati masa sulit

X9 = kemauan yang tinggi untuk menangani masalah dengan negosiasi

Sumber : Ellram dan Hendrik (1995)

Kualitas kemitrakerjaan



Gambar 2.6

Dimensi indikator kualitas kemitrakerjaan

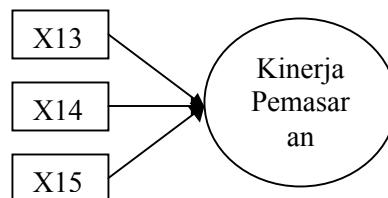
X10 = hubungan yang berkelanjutan

X11 = ketergantungan

X12 = kerjasama yang baik

Sumber : Gentry (1996)

Kinerja pemasaran



Gambar 2.7

Dimensi Indikator Kinerja Pemasaran

X13 = pertumbuhan bisnis

X14= memperoleh keuntungan

X15 = Effisiensi maksimal

Sumber : Brennan (1997), Duffy dan Fearne (2004)

II.5 Hipotesis Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

II.5.1. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini seperti yang telah dikemukakan diatas adalah sebagai berikut :

H₁ Semakin besar komitmen jangka panjang maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan .

H₂ Semakin tinggi komunikasi maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan

H₃ Semakin besar berbagi resiko maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan

H₄ Semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan maka semakin tinggi kinerja pemasaran.

II.5.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk tabel 2.7 sebagai berikut :

Tabel 2.7

Definisi Operasional Variabel.

Variabel	Definisi Operasional	Skala
Komitmen jangka panjang	Komitmen jangka panjang merupakan keinginan yang besar dari satu pihak untuk memelihara hubungan kemitrakerjaan dengan pihak lain untuk mengantisipasi penyelesaian masalah yang didasarkan pada aspek yang positif..	10 Point skala pada 3 item untuk mengukur komitmen jangka panjang
Komunikasi	Komunikasi merupakan perekat hubungan organisasi yang dapat menjadi strategi bagi perusahaan.	10 Point skala pada 4 item untuk mengukur komunikasi
Berbagi resiko	Kemauan bersama untuk menanggung resiko yang mempengaruhi kinerja seperti pengembangan produk, kegagalan produk,	10 Skala pada 4 item untuk mengukur berbagi resiko
Kualitas kemitrakerjaan	Kualitas kemitrakerjaan dapat diukur seperti bagaimana setiap pihak memandang kepentingannya yang dituju dan secara luas bagaimana persepsi mereka dalam keikutsertaan hubungan dapat bermanfaat, produktif dan memuaskan .	10 Skala pada 4 item untuk mengukur efektifitas kemitrakerjaan
Kinerja pemasaran	kemampuan khusus dalam menjual sehingga dapat dijadikan ukuran seperti keuntungan dan pertumbuhan dalam jangka panjang.	10 Point skala pada 3 item untuk mengukur kinerja pemasaran

Sumber : dikembangkan untuk tesis ini (2006)

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian yang akan dilakukan adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel - variabel yang akan diteliti . Pada bab ini akan digambarkan langkah - langkah penelitian yang diarahkan untuk menganalisis model yang telah dikembangkan pada bab 2 (dua) dan kemudian dipakai sebagai landasan teori untuk penelitian ini .

III.1 Jenis dan Sumber Data

III.1.1 Data Primer

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek (self-report data), yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian/responden (Indriantoro dan Supomo, 1999).

Data primer ini diperoleh melalui kuesioner (daftar pertanyaan) yang dibagikan dan diisi oleh responden yang disusun berdasarkan variabel yang telah ditentukan dengan menyediakan jawaban alternatif (Indriantoro dan Supomo, 1999). Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada responden dalam hal ini adalah manajer atau perwakilan manajemen perusahaan mitra kerja perusahaan yang terdaftar di PT. IP UBP Semarang .

III.1.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat pihak lain), umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang tersusun dalam arsip baik yang dipublikasikan maupun tidak (Indriatono Dan Supomo, 1999, hal. 47). Data ini diperoleh melalui literatur - literatur jurnal penelitian terdahulu, buku, majalah maupun data dokumen PT. IP UBP Semarang yang sekiranya diperlukan untuk menyusun penelitian ini.

III.2 Populasi dan Sampel

Populasi didefinisikan sebagai wilayah generalisasi atau sekumpulan dari seluruh elemen sejenis yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2000, hal. 72). Untuk penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh perusahaan mitra kerja yang ada di kota Semarang dan telah terdaftar di PT. IP UBP Semarang sebanyak 385 (tiga ratus delapan puluh lima) perusahaan.

Teknik sampling yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode pemilihan sampling bertujuan (*Purposive Sampling*), dimana dalam penelitian ini elemen populasi yang dipilih berdasarkan pertimbangan, yaitu pimpinan atau yang mewakili perusahaan mitra kerja yang sudah terdaftar di PT IP UBP Semarang dan sudah mempunyai masa kerja minimal satu tahun.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa pertimbangan tertentu. Hair, et.al (dalam Ferdinand, A.T, 2005),

menemukan bahwa untuk model SEM, ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200. Bila ukuran sampel terlalu besar, misal saja 400, maka metode menjadi „sensitif“ sehingga sulit untuk mendapatkan ukuran-ukuran goodness of fit yang baik. Hair, et, al, 1995 (dalam Ferdinand, A.T, 2005) menyarankan bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak lima observasi untuk setiap estimated parameter. Sementara Ferdinand, A.T (2005) menyebutkan bahwa pedoman ukuran sampel tergantung pada jumlah indikator kali lima sampai sepuluh. Untuk penelitian ini, maka jumlah sampel yang diambil adalah :

$$\begin{aligned}\text{Jumlah sampel} &= \text{Jumlah indikator} \times 6 \\ &= 15 \times 6 \\ &= 90 \text{ responden}\end{aligned}$$

Selanjutnya Hair (dalam Ferdinand, 2002) juga menyatakan bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah antara 100 – 200 sampel. Dengan mengacu pada pendapat Hair tersebut dan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang telah dikemukakan di atas maka sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 122 (seratus dua puluh dua) perusahaan mitra kerja .

III.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner dalam proses pengumpulan data. Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dibuat dengan menggunakan skala 1-10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan kemudian diberi skor atau nilai.

Sangat Tidak Setuju

☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Sangat Setuju

III.4 Teknik Analisis Data

Analisis Kuantitatif

Untuk menganalisis data digunakan SEM (Sequential Equation Model) dari paket software statistik AMOS dalam model dan pengujian hipotesis. SEM atau model persamaan struktural adalah sekumpulan teknik – teknik statistikal yang memungkinkan pengujian suatu rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan (Ferdinand, 2000,p.3). Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan yang secara teoritis ada. Dalam penelitian ini hubungan rumit yang dibangun antara beberapa variabel dependen dan beberapa variabel independen masing-masing berbentuk faktor yang dibangun dari beberapa indikator .

Untuk membuat yang lengkap, perlu dilakukan langkah-langkah (Ferdinand,2000, p.30) sebagai berikut:

1. Pengembangan model teoritis

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan model yang merupakan justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkuman telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atau model teoritis yang dikembangkan

2. Pengembangan diagram alur (Path Diagram)

Langkah selanjutnya, model teoritis tersebut akan digabungkan dalam suatu diagram alur guna mempermudah peneliti dalam menganalisis hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Di dalam menggambarkan diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan dengan anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk yang lain. Sedangkan garis-garis lengkung antara konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam hubungan diagram alur, dapat dibedakan dalam 2 kelompok yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen yang dapat diuraikan sebagai berikut (Ferdinand, 2005) :

a. Konstruk Eksogen

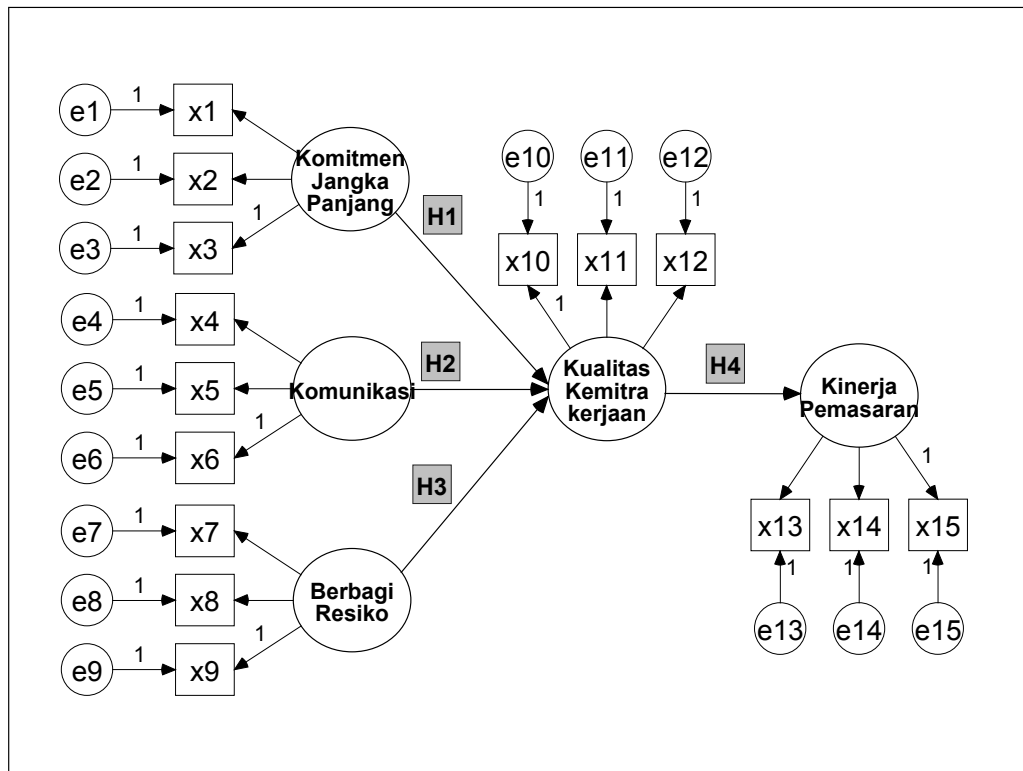
Disebut juga sebagai independen variabel yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen merupakan konstruk yang dituju garis dengan satu ujung panah.

b. Konstruk Endogen

Merupakan beberapa faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan dengan konstruk endogen.

Pada gambar 3.1 disajikan diagram alur yang dikembangkan untuk penelitian ini dan tabel 3.1 disajikan varibel dan indikatornya.

Gambar 3.1 Diagram Alur Pengembangan Model Penelitian



Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini (2006)

Tabel 3.1

Indikator / Variabel Keseluruhan

Variabel Name	Keterangan
	Komitmen jangka panjang
X1	Meningkatkan kualitas pengadaan barang dan jasa
X2	Meningkatkan kemampuan atau kompetensi
X3	Berusaha untuk perbaikan yang berkelanjutan
	Komunikasi
X4	Frekuensi kunjungan atau tatap muka
X5	Frekuensi komunikasi dengan telepon
X6	Saling berbagi informasi

	Berbagi resiko
X7	Mau berbagi resiko
X8	Mau melewati masa sulit
X9	Kemauan yang tinggi untuk menangani masalah dengan negosiasi
	Kualitas kemitrakerjaan
X10	Hubungan yang berkelanjutan
X11	Ketergantungan
X12	Kerjasama yang baik
	Kinerja pemasaran
X13	Pertumbuhan Bisnis
X14	Memperoleh keuntungan
X15	Effisiensi maksimal

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini (2006)

3. Konversi Diagram Alur ke Dalam Serangkaian Persamaan

Setelah model penelitian dikembangkan dan digambar pada sebuah diagram alur, langkah berikutnya adalah melakukan konversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun terdiri dari (Ferdinand, 2005) :

a) Persamaan – persamaan Struktural (*Structural Equation*)

Dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk dan biasanya disusun dengan pedoman sbb :

Variabel Endogen = Variabel Eksogen + Variabel Endogen + Error

b) Persamaan Spesifikasi Model Pengukuran

Pada persamaan ini terlebih dahulu harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar variabel (Ferdinand, 2005).

Tabel 3.2**Model Pengukuran Konsep Exogenous dan Endogenous**

Konsep Exogenous	Konsep Endogenous
$X1 = \lambda_1 \text{ KJP} + \varepsilon_1$	$X10 = \lambda_{10} \text{ KKM} + \varepsilon_{10}$
$X2 = \lambda_2 \text{ KJP} + \varepsilon_2$	$X11 = \lambda_{11} \text{ KKM} + \varepsilon_{11}$
$X3 = \lambda_3 \text{ KJP} + \varepsilon_3$	$X12 = \lambda_{12} \text{ KKM} + \varepsilon_{12}$
$X6 = \lambda_7 \text{ KOM} + \varepsilon_7$	$X13 = \lambda_{13} \text{ KP} + \varepsilon_{13}$
$X4 = \lambda_4 \text{ KOM} + \varepsilon_4$	$X14 = \lambda_{14} \text{ KP} + \varepsilon_{14}$
$X5 = \lambda_5 \text{ KOM} + \varepsilon_5$	$X15 = \lambda_{15} \text{ KP} + \varepsilon_{15}$
$X7 = \lambda_6 \text{ BR} + \varepsilon_6$	
$X8 = \lambda_8 \text{ BR} + \varepsilon_8$	
$X9 = \lambda_9 \text{ BR} + \varepsilon_9$	

Sumber : Dikembangkan untuk tesis ini (2006)

4. Memilih Matriks Input dan Estimasi Model

SEM adalah alat analisis berbasis kovarians. Penggunaan matriks kovarians karena dapat menunjukkan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, dimana hal yang sama tidak dapat dilakukan oleh korelasi (Ferdinand, A.T,2005). Pada penelitian ini matrik kovarian yang ukuran sampel minimumnya adalah 100 responden. Teknik estimasi model yang digunakan adalah Maximum Likelihood Estimation (ML).

5. Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah kondisi dimana model yang sedang dikembangkan tidak mampu menghasilkan estimasi yang unik. Masalah identifikasi dapat diketahui dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut (Ferdinand, A.T,2005).

1. Dengan starting value yang berbeda dilakukan estimasi model berulang kali. Apabila model tidak dapat konvergen pada titik yang

sama setiap kali estimasi dilakukan maka ada indikasi tela terjadi masalah identifikasi.

2. Model diestimasi lalu angka koefisien dari salah satu variabel dicatat. Koefisien tersebut ditentukan sebagai sesuatu yang fix pada variabel itu kemudian dilakukan estimasi ulang. Apabila overall fit index berubah total dan jauh berbeda dari sebelumnya, maka dapat diduga adanya masalah identifikasi.

6. Mengevaluasi Kriteria Goodness of Fit

Pada langkah kesesuaian model dievaluasi, melalui telaah terhadap berbagai *criteria goodness-of-fit*. Tindakan pertama adalah mengevaluasi data yang akan digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM berikut ini (Ferdinand, 2005)

I. Asumsi-asumsi SEM :

- a. **Ukuran sampel**, ukuran sampel minimum adalah sebanyak 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap estimated parameter.
- b. **Normalitas dan Linearitas**, sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi. Normalitas dapat diuji dengan melihat gambar histogram data. Uji normalitas perlu dilakukan baik untuk normalitas data tunggal maupun normalitas multivariate, dimana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Uji linearitas dapat dilakukan dengan mengamati

scatterplots dari data yaitu dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas.

- c. **Outliers**, merupakan observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariate, yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.
- d. **Multicollinearity dan Singularity**, multikolinearitas dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremly small*) memberi indikasi adanya problem multikolinearitas atau singularitas. Perlakuan data yang dapat diambil adalah mengeluarkan variabel yang menyebabkan singularitas tersebut.

II. Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Beberapa indeks kesesuaian dan cut off valuenya yang digunakan dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak adalah sebagai berikut (Ferdinand, 2005) :

- a. Chi-Square Statistic (X^2)

Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan apabila *Chi Squarenya* rendah. Semakin kecil nilai X^2 , semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cutt-off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$ (Hulland et al, dalam Ferdinand, 2005)

b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*)

Merupakan sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasikan *Chi-Square Statistic* dalam sampel yang besar (Baugarther dan Homburg, 1996, dalam Ferdinand, 2000). Nilai RMSEA menunjukkan nilai *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et al, 1995). Nilai RMSEA yang kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasarkan *degrees of freedom* (Browne dan Cudec, dalam Ferdinand, 2000).

c. GFI (*Goodness of Fit Index*)

Merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 10 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan *better fit*.

d. AGFI (*Adjusted Goodness Fit Index*)

Adalah analog dari R^2 dalam regresi berganda. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90.

e. CMIN/DF

The minimum Sampel Discrepancy Function (CMIN) dibagi dengan *degree of freedom*nya. CMIN/DF tidak lain merupakan *statistic chi-square*, X^2 dibagi dengan DF-nya sehingga disebut X^2 relatif,

dengan nilai diharapkan kurang dari 3.0 yang menunjukkan bahwa antara model dan data berindikasikan *acceptable fit*.

f. TLI (*Tucker Lewis Index*)

TLI untuk membandingkan model yang diuji terhadap *baseline* model, dengan besarnya nilai diharapkan sama atau lebih dari 0,95 yang menunjukkan bahwa model yang sangat baik (Hair, 1995) dan nilai yang mendekati 1 (satu) menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997).

g. CFI (*Comparative Fit Index*)

CFI untuk mengukur tingkat penerimaan model, dengan besarnya nilai diharapkan sama atau lebih dari 0,95 yang menunjukkan tingkat fit yang paling tinggi.

Dengan demikian indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti yang diringkas dalam tabel 3.3 sebagai berikut:

Tabel 3.3
Indeks Pengujian Kelayakan Model (*Goodness-of-fit Index*)

Goodness of fit index	Cut-of Value
X ² – Chi-square	Diharapkan kecil
Significancy Probability	≥ 0.05
RMSEA	≥ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≥ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber: Ferdinand, A.T (2005)

7. Interpretasikan dan Modifikasi Model

Langkah terakhir adalah menginterpretasikan model dan bagi model yang tidak memnuhi syarat pengujian dilakukan modifikasi. Perlunya suatu model dimodifikasi dapat dilihat dari jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Modifikasi perlu dipertimbangkan bila jumlah residual lebih dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model. Bila ditemukan nilai residual $> 2,58$ maka cara modifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi tersebut (Hair dalam Ferdinand, 2005).

Indeks Modifikasi

Indeks modifikasi memberikan gambaran mengenai mengecilnya nilai *chi-square* atau pengurangan nilai *chi-square* bila sebuah koefisien diestimasi. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah dalam memperbaiki tingkat kesesuaian modelnya, dimana hanya dapat dilakukan bila ia mempunyai dukungan dan justifikasi yang cukup terhadap perubahan tersebut secara teoritis (Ferdinand, 2005).

BAB IV

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan data yang dikumpulkan, hasil pengolahan data dan interpretasi dari hasil pengolahan data. Urutan pembahasan secara sistematis adalah sebagai berikut: gambaran umum penelitian, pengujian reliabilitas dan validitas kuesioner, analisa kualitatif dan proses analisa data dan pengujian model penelitian. Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Confirmatory Factor Analysis* dan *Full Model* dari Structural Equation Model (SEM).

IV.1. Gambaran umum penelitian

Penelitian ini mengambil objek perusahaan pemasok barang dan jasa yang menjadi mitra kerja pada PT. Indonesia Power UBP Semarang yang memiliki minimum satu tahun masa kerja di kota Semarang. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 122 kuesioner terisi dengan benar dan merupakan perusahaan yang mempunyai masa kerja antara 1 (satu) sampai 5 (lima) tahun keatas seperti terlihat dalam tabel 4.1. Kuesioner yang telah diisi dengan benar kemudian akan diolah menjadi data penelitian. Jawaban responden memiliki nilai minimum 1 (satu) dan nilai maksimum 10 (sepuluh) pada setiap indikator. Langkah pertama sebelum pengambilan data adalah melakukan uji kebaikan pengukuran yang meliputi reliabilitas dan validitas. Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel bila jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberi

nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0.6 (Imam Ghozali, 2001). Nilai *Cronbach Alpha* untuk 5 variabel laten dalam penelitian ini lebih besar dari 0.6 seperti tampak pada tabel 4.2. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hasil pengujian kuesioner reliabel.

Tabel 4.1
Data Deskriptif Penelitian

Deskriptif	Jumlah	Persentase
Bentuk Perusahaan		
PT	39	32.5
CV	79	65.8
UD	2	1.66
Lama Mitra kerja		
1 – 3 tahun	66	55
3 – 5 tahun	42	35
> 5 tahun	12	10
Usaha		
Pengadaan barang	49	40.83
Pengadaan barang dan jasa	53	44.16
Jasa	18	15

Sumber : Data primer yang diolah, 2006.

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji tersebut dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel *degree of freedom* (df) = $n - k$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah konstruk. Pada penelitian ini, besarnya df dapat dihitung $122 - 5 / df = 117$ dengan $\alpha 0.05$ didapat r tabel sebesar 0.152 . Jika r hitung (untuk r tiap butir dapat dilihat pada kolom *Corrected Item – Total Correlation*) lebih besar dari r tabel dan nilai r positif maka kuesioner tersebut dikatakan valid sebagaimana ditampilkan pada tabel 4.2.

Tabel 4.2
Hasil perhitungan Reliabilitas dan Validitas Kuesioner

Konstruk/Variabel Laten	Reliabilitas (Cronbach α)	Indikator	Corrected Item – Total Corelation
Komitmen Jangka Panjang	.929	X1	.895
		X2	.719
		X3	.860
Komunikasi	.963	X4	.863
		X5	.898
		X6	.819
Berbagi Resiko	.959	X7	.903
		X8	.871
		X9	.893
Kualitas Kemitrakerjaan	.974	X10	.885
		X11	.933
		X12	.880
Kinerja Pemasaran	.957	X13	.861
		X14	.843
		X15	.786

Sumber : Data Primer yang diolah, 2006

IV.2 Analisis Kualitatif

Model teoritis telah dibangun melalui telaah pustaka, dan pengembangan model telah dijelaskan pada bab II. Konstruk-konstruk dan dimensi-dimensi yang akan diteliti dari model penelitian telah disajikan dalam gambar 2.3 – 2.7. Berikut akan dibahas pertanyaan terbuka yang diperoleh dari responden.

IV.2.1 Komitmen Jangka Panjang dan Kualitas kemitrakerjaan

Komitmen jangka panjang merupakan keinginan yang besar dari satu pihak untuk memelihara hubungan kemitrakerjaan dengan pihak lain untuk mengantisipasi penyelesaian masalah yang didasarkan pada aspek yang positif (Woodrich 1993) . Kualitas kemitrakerjaan akan semakin tinggi kualitasnya bila komitmen dalam waktu yang panjang dilakukan .

Ada tiga komponen yang menjadi indikator dari komitmen jangka panjang, yaitu: meningkatkan kualitas pengadaan barang atau jasa, meningkatkan kemampuan pelayanan, dan berusaha untuk perbaikan yang berkelanjutan . Kualitas kemitrakerjaan akan tinggi bila memiliki komitmen jangka panjang .

Temuan penelitian dari komitmen jangka panjang yang menunjukkan nilai dominan adalah sebanyak 83.6 % responden menyakini dengan meningkatkan kualitas barang dan jasa dan sebanyak 76.2 % responden mempercayai bahwa peningkatan kemampuan atau kompetensi. Sedangkan sebanyak 78.7 % responden yang menyetujui bahwa usaha perbaikan yang berkelanjutan dalam komitmennya untuk melakukan kemitrakerjaan .

Temuan penelitian dari kualitas kemitrakerjaan yang menunjukkan nilai dominan adalah 98.4 % responden mempercayai hubungan kemitrakerjaan yang berkelanjutan dan 95.9 % responden tetap menyakini bahwa adanya ketergantungan dalam kualitas kemitrakerjaan sedangkan 91 % responden kemitraakerjaan yang berkualitas terjadi akibat adanya kerja sama yang baik.

IV.2.2 Komunikasi dan Kualitas kemitrakerjaan

Komunikasi merupakan perekat yang mengikat bersama dalam suatu hubungan (Mohr dan Nevin 1990 dalam Mohr, Fisher dan Nevin 1996). Hubungan kualitas kemitrakerjaan akan semakin tinggi bila terjadi komunikasi yang berkesinambungan .

Ada tiga komponen indikator yang digunakan untuk komunikasi yaitu : banyaknya kunjungan yang dilakukan , banyaknya komunikasi melalui telepon dan keinginan untuk berbagi informasi .

Temuan penelitian dari komunikasi yang paling dominan sebanyak 59.02 % responden menyetujui keinginan untuk saling berbagi informasi 51.66 % responden menyetujui dengan berkomunikasi melalui pesawat telepon 49.18 % menyakini untuk melakukan kunjungan atau tatap muka dalam dan sebanyak dapat mempererat kualitas kemitrakerjaan . Temuan penelitian dari kualitas kemitrakerjaan yang menunjukkan nilai dominan adalah 98.4 % responden mempercayai hubungan kemitrakerjaan yang berkelanjutan dan 95.9 % responden tetap menyakini bahwa adanya ketergantungan dalam kualitas kemitrakerjaan sedangkan 91 % responden kemitraakerjaan yang berkualitas terjadi akibat adanya kerja sama yang baik.

IV.2.3 Berbagi resiko dan Kualitas kemitrakerjaan

Menurut Das dan Teng (2001) ada dua macam bentuk resiko kemitrakerjaan yaitu resiko hubungan dan resiko hasil. Resiko hubungan adalah memperhatikan kemungkinan dan tindakan konsekuensi pada saat mitra tidak komit dan bersikap tidak seperti yang diinginkan. Sedangkan resiko hasil menunjukkan faktor yang mempengaruhi sasaran dari hubungan kemitraan. Resiko hubungan berorientasi internal dan dipengaruhi oleh bagaimana mitra mengatur dan menggunakan sumber daya yang sudah

dijanjikan bersama. Kualitas kemitrakerjaan akan tinggi apabila dalam hubungan kemitraan terdapat keinginan untuk berbagi resiko .

Ada 3 (tiga) komponen indikator yang digunakan untuk variabel berbagi resiko dan kualitas kemitrakerjaan yaitu : mau untuk berbagi resiko, keinginan untuk melalui masa sulit dalam proses pengadaan barang dan keinginan untuk menyelesaikan bila ada kekeliruan atau kesalahpahaman dengan negosiasi .

Temuan penelitian dari berbagi resiko yang paling dominan adalah sebanyak 78.69 % responden meyakini resiko dapat dihadapi dengan menyelesaikan segala kesalahpahaman atau kekeliruan dengan negosiasi , 19.67 % responden menyetujui untuk mau berbagi resiko dan 14.75 % responden pernah mengalami masa sulit dalam menjalin hubungan kemitrakerjaan.

Temuan penelitian dari kualitas kemitrakerjaan yang menunjukan nilai dominan adalah 98.4 % responden mempercayai hubungan kemitrakerjaan yang berkelanjutan dan 95.9 % responden tetap meyakini bahwa adanya ketergantungan dalam kualitas kemitrakerjaan sedangkan 91 % responden kemitraakerjaan yang berkualitas terjadi akibat adanya kerja sama yang baik.

IV.2.4 Kualitas Kemitrakerjaan dan Kinerja pemasaran

Dyer dan Singh (1998) mengajukan bahwa kemitrakerjaan dapat dijadikan sumber dari hubungan sewa atau keuntungan diatas normal bagi perusahaan . Penelitian yang dilakukan Adobor (2002) menunjukan bahwa

perusahaan menggunakan hubungan kemitrakerjaan sebagai strategi bisnis atau perusahaan untuk meningkatkan keuntungan . Kinerja pemasaran akan tinggi apabila kualitas hubungan kemitrakerjaan tinggi .

Ada tiga komponen indikator dalam variabel kualitas kemitrakerjaan yaitu : memelihara hubungan kemitrakerjaan , adanya saling ketergantungan dan terjalinnya kerjasama yang baik . Sedang untuk variabel kinerja pemasaran diukur dalam tiga komponen yaitu : bertumbuhnya usaha bisnis , memperoleh keuntungan dan terciptanya efisiensi yang maksimal .

Temuan penelitian dari kualitas kemitrakerjaan yang menunjukkan nilai dominan adalah 98.4 % responden mempercayai hubungan kemitrakerjaan yang berkelanjutan dan 95.9 % responden tetap menyakini bahwa adanya ketergantungan dalam kualitas kemitrakerjaan sedangkan 91 % responden kemitrakerjaan yang berkualitas terjadi akibat adanya kerja sama yang baik.

Temuan penelitian dari kinerja pemasaran yang paling dominan sebanyak 66.39 % responden mengalami pertumbuhan bisnis dalam hubungan kemitrakerjaan, 61.48 % responden memperoleh keuntungan dalam hubungan kemitrakerjaan . Sedangkan 56.56 % responden menyakini mendapatkan efisiensi yang maksimal dalam hubungan kemitrakerjaan .

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa kualitas kemitrakerjaan sangat dipengaruhi komitmen jangka panjang dari perusahaan mitra kerja

dan dari pertanyaan terbuka hampir seluruh perusahaan mitra kerja (83.6 %) berusaha untuk meningkatkan kualitas barang dan jasa. Dengan hal tersebut perusahaan mitra kerja dapat lebih dipercaya oleh PT. Indonesia Power UBP Semarang untuk hubungan yang berkelanjutan (98.4 %) dan memberikan pertumbuhan bisnis bagi perusahaan mitra kerja.

IV.3 Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian

Proses analisis data dan pengujian model penelitian dengan menggunakan *Structural Equation Model* akan mengikuti 7 (tujuh) langkah proses analisis (Ferdinand, 2004). Tujuh langkah proses analisis *Structural Equation Model* tersebut secara singkat diterangkan sebagai berikut:

IV.3.1 Langkah 1: Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Model penelitian yang dikembangkan didasarkan pada hasil telaah teori yang telah dijelaskan pada Bab II. Model ini digunakan untuk mencapai tujuan penelitian. Konstruk yang membentuk model penelitian ini juga telah dijelaskan pada bab sebelumnya dimana variabel pembentuk model terdiri dari 5 (lima) variabel dan indikator-indikator pembentuk konstruk terdiri dari 15 (limabelas) indikator. Model penelitian yang dibangun juga telah dirancang berdasarkan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis *Structural Equation Model*, seperti telah disajikan dalam Bab III.

IV.3.2 Langkah 2 : Menyusun Diagram Alur (Path Diagram)

Diagram Alur (*path diagram*) dibentuk berdasarkan model penelitian yang telah dikembangkan dari hasil telaah teori seperti yang

telah diuraikan di Bab. II. Diagram alur yang telah terbentuk seperti tertuang dalam Gambar 3.1 pada Bab III, yang akan digunakan sebagai salah satu proses estimasi dengan menggunakan program AMOS 4.01.

IV.3.3 Langkah 3 : Persamaan Struktural dan Model Pengukuran

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur tersebut dikonversikan dalam persamaan struktural (*Structural Equations*) dan persamaan-persamaan spesifikasi model pengukuran (*Measurement Model*) sebagaimana telah diterangkan dalam tabel 3.2 pada Bab III.

IV.3.4 Langkah 4 : Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi

Matriks input yang digunakan adalah matriks kovarians sebagai input untuk proses operasi *Structural Equation Modelling* (SEM). Pemilihan input menggunakan matriks kovarians, karena penelitian ini menguji hubungan kausalitas (Ferdinand, 2000) jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 122 responden. Dari hasil olah data yang telah dilakukan, matriks kovarians data yang digunakan terlihat seperti dalam tabel 4.3.

Tabel 4.3 Sample Covariance - Estimates

	x15	x14	x13	x12	x11	x10	x9	x8	x7	x6	x5	x4	x3	x2	x1
x15	3.308														
x14	2.757	3.349													
x13	2.686	2.850	3.333												
x12	2.208	2.060	2.397	4.038											
x11	2.131	2.040	2.326	3.502	3.676										
x10	2.034	1.937	2.285	3.362	3.311	3.612									
x9	1.736	1.850	1.887	1.712	1.632	1.679	4.985								
x8	1.415	1.622	1.508	1.344	1.345	1.372	4.341	4.851							
x7	1.527	1.683	1.634	1.440	1.469	1.481	4.695	4.590	5.501						
x6	1.104	1.142	1.279	1.901	1.677	1.546	1.462	1.338	1.704	3.453					
x5	1.159	1.149	1.312	2.007	1.891	1.796	1.368	1.083	1.565	2.988	3.554				
x4	.948	1.162	1.286	1.730	1.658	1.602	1.148	.967	1.267	2.963	3.135	3.558			
x3	1.345	1.519	1.590	2.107	2.219	2.231	.306	.134	.062	.806	1.072	1.096	4.683		
x2	1.521	1.713	1.739	2.032	2.032	2.180	.680	.236	.187	.885	1.137	1.125	3.545	4.421	
x1	1.323	1.377	1.498	1.847	1.872	1.914	.340	.182	.092	.823	1.079	1.093	3.757	3.345	4.345

Sumber : Data primer yang diolah,2006.

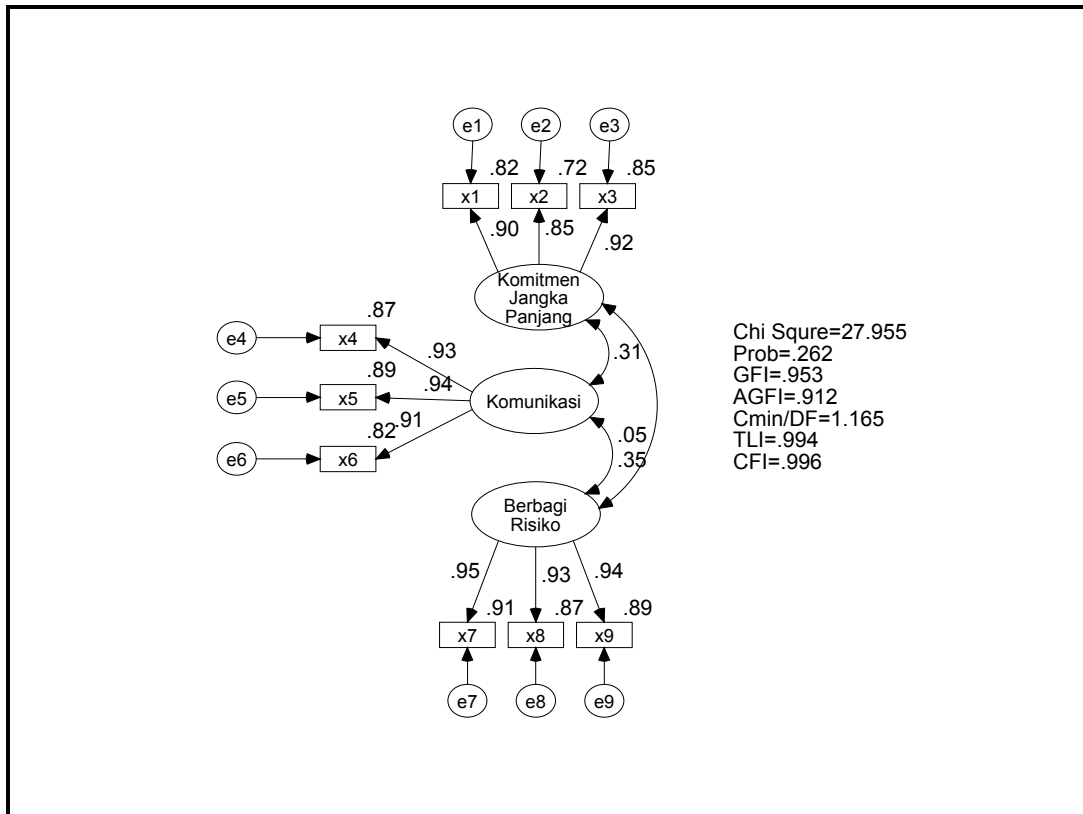
Adapun teknik estimasi yang akan digunakan adalah *maximum likelihood estimation method* dari program AMOS. Dan seperti yang telah dijelaskan di atas estimasi dilakukan secara bertahap, yaitu: estimasi measurement model dengan teknik *confirmatory factor analysis* dan *Structural Equation Model* melalui uji model untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam model yang diuji (Ferdinand, 2005).

IV.3.4.1 Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen

Hasil dari *confirmatory factor analysis* untuk konstruk eksogen disajikan seperti pada gambar 4.1, Tabel 4.4, dan Tabel 4.5 sebagai berikut :

Gambar 4.1

Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen



Sumber : Data primer yang diolah,2006.

Tabel 4.4

Indeks Pengujian Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen

Goodness of fit index	Cut-of Value	Hasil Analysis	Evaluasi Model
X2 – Chi-square	≤ 36.415	27.955	Baik
Probability	≥ 0.05	0.262	Baik
RMSEA	≥ 0.08	0.037	Baik
GFI	≥ 0.90	0.953	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.912	Baik
TLI	≥ 0.95	0.994	Baik
CFI	≥ 0.95	0.996	Baik

Sumber : Data primer yang diolah,2006.

Tabel 4.5***Regression Weights Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen***

	Estimate	S.E	C.R	P	Label
x2 <--- Komitmen_Jangka_Panjang	.945	.073	12.879	***	par_1
x4 <--- Komunikasi	1.000				
x8 <--- Berbagi_Risiko	.921	.044	20.729	***	par_2
x3 <--- Komitmen_Jangka_Panjang	1.057	.072	14.724	***	par_3
x1 <--- Komitmen_Jangka_Panjang	1.000				
x9 <--- Berbagi_Risiko	.943	.044	21.572	***	par_4
x7 <--- Berbagi_Risiko	1.000				
x5 <--- Komunikasi	1.012	.053	19.219	***	par_5
x6 <--- Komunikasi	.956	.056	17.101	***	par_6

Sumber : Data primer yang diolah, 2006.

Hasil dari *Confirmatory Factor Analysis* untuk konstruk eksogen yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang membentuk variabel-variabel laten di atas menunjukkan bahwa nilai hasil model sesuai dengan kriteria *Goodness of fit*, sehingga model dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,262 menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu konstruk eksogen ini dapat diterima.

Kuat lemahnya dimensi-dimensi untuk membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap *Regression Weights* sebagaimana tersaji dalam tabel 4.4 dan dengan melihat faktor *loading* masing-masing dimensi tersebut. *Critical Ratio* (CR) dalam tabel 4.5 identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. *Critical Ratio* (CR) yang lebih besar dari 1.96

menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut di atas secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk. Sementara itu, Hair (1995) menyatakan bahwa syarat suatu variabel yang merupakan dimensi dari variabel latennya adalah jika mempunyai *factor loading* lebih dari 0.40.

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa *Critical Ratio* (CR) untuk masing-masing dimensi sudah memenuhi syarat yaitu > 1.96 . sementara itu faktor loading dari masing-masing dimensi sudah memenuhi syarat yaitu > 0.40 . dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut di atas secara signifikan merupakan dimensi dari variabel-variabel laten yang dibentuk. Berdasarkan analisis tersebut maka model penelitian ini dapat dianalisis lebih lanjut tanpa adanya modifikasi ataupun penyesuaian-penyesuaian.

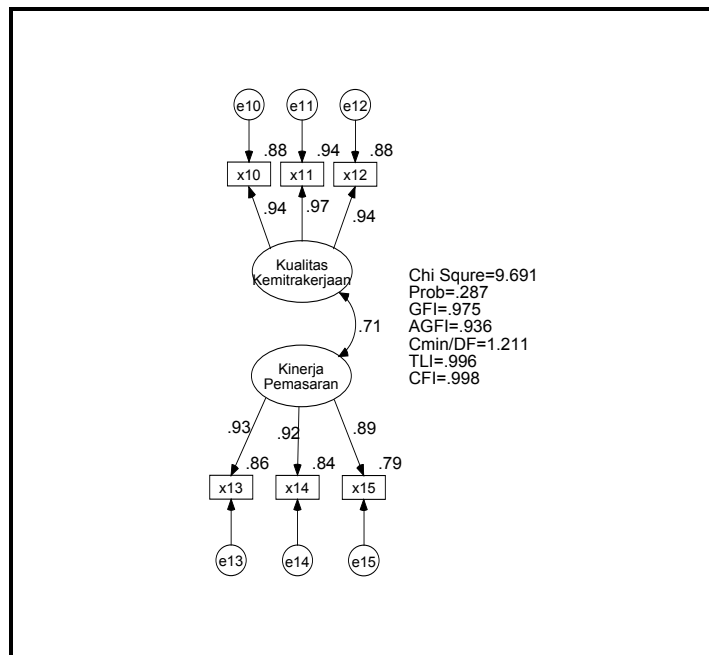
IV.3.4.2 Confirmatory Factor Analysis Konstruk Endogen

Hasil dari *confirmatory factor analysis* untuk konstruk endogen ditampilkan pada gambar 4.2, Tabel 4.6, dan Tabel 4.7 . Hasil dari *Confirmatory Factor Analysis* untuk konstruk endogen yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang membentuk variabel-variabel laten di atas menunjukkan bahwa nilai hasil model sesuai dengan kriteria *Goodness of fit*, sehingga model dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,287 menunjukkan hipotesa nol yang

menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu konstruk endogen ini dapat diterima.

Gambar 4.2

Confirmatory Factor Analysis konstruk Endogen



Sumber : Data primer yang diolah, 2006.

Tabel 4.6

Indeks Pengujian *Confirmatory Factor Analysis* Konstruk Endogen

Goodness of fit index	Cut-of Value	Hasil Analysis	Evaluasi Model
X2 – Chi-square	≤ 15.507	9.691	Baik
Probability	≥ 0.05	0.287	Baik
RMSEA	≥ 0.08	0.042	Baik
GFI	≥ 0.90	0.978	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.936	Baik
TLI	≥ 0.95	0.996	Baik
CFI	≥ 0.95	0.998	Baik

Sumber : Data primer yang diolah,2006.

Tabel 4.7***Regression Weights Confirmatory Factor Analysis Konstruk Endogen***

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x11 <--- Kualitas_Kemitrakerjaan	1.041	.045	23.097	***	par_1
x14 <--- Kinerja_Pemasaran	.992	.059	16.904	***	par_2
x10 <--- Kualitas_Kemitrakerjaan	1.000				
x12 <--- Kualitas_Kemitrakerjaan	1.058	.052	20.529	***	par_3
x15 <--- Kinerja_Pemasaran	.952	.061	15.535	***	par_4
x13 <--- Kinerja_Pemasaran	1.000				

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Kuat lemahnya dimensi-dimensi untuk membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap *Regression Weights* sebagaimana tersaji dalam tabel 4.7 dan dengan melihat faktor loading masing-masing dimensi tersebut. *Critical Ratio* (CR) dalam tabel identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. *Critical Ratio* (CR) yang lebih besar dari 1.96 menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut di atas secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk. Sementara itu, Hair (1995) menyatakan bahwa syarat suatu variabel yang merupakan dimensi dari variabel latennya adalah jika mempunyai *factor loading* lebih dari 0.40.

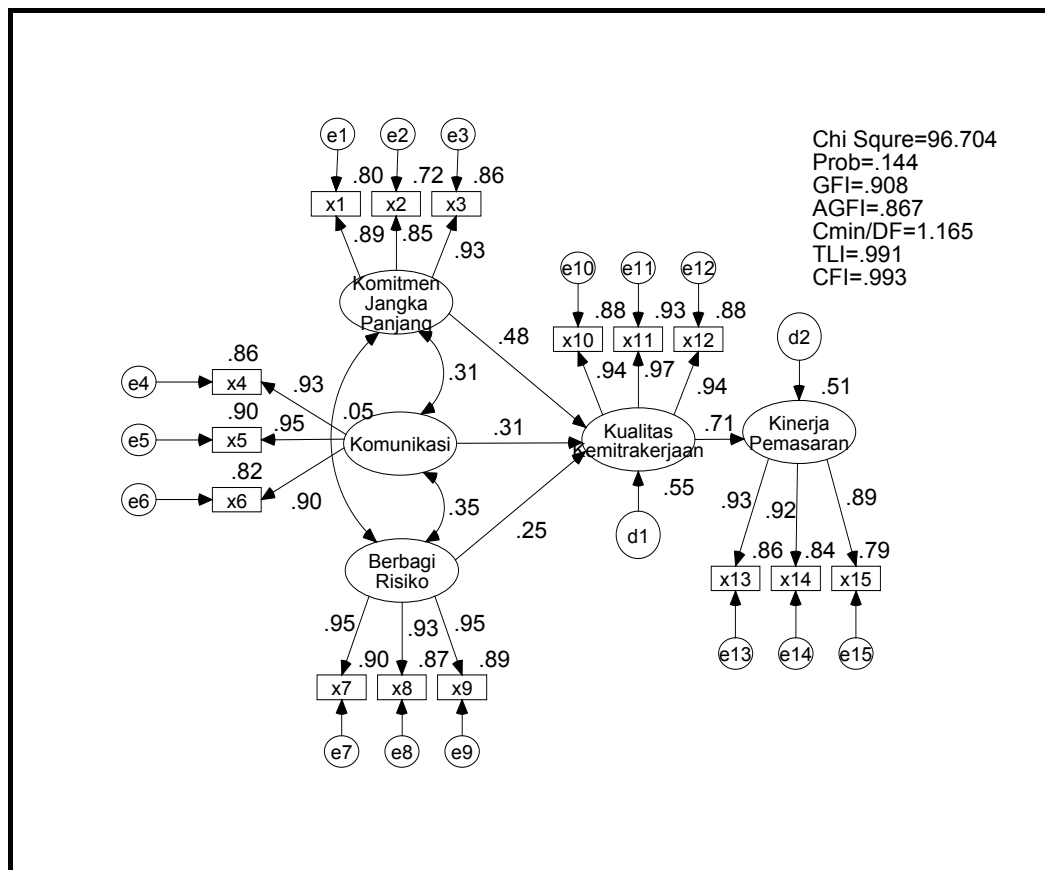
Berdasarkan Tabel 4.7 di atas dapat dilihat bahwa *Critical Ratio* (CR) untuk masing-masing dimensi sudah memenuhi syarat yaitu > 1.96 . sementara itu faktor loading dari masing-masing dimensi sudah memenuhi syarat yaitu > 0.40 . dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut di atas secara signifikan merupakan dimensi dari variabel-variabel laten yang

dibentuk. Berdasarkan analisis tersebut maka model penelitian ini dapat dianalisis lebih lanjut tanpa adanya modifikasi ataupun penyesuaian-penyesuaian.

IV.3.4.3 Structural Equation Model (SEM)

Hasil pengolahan *Full Model* SEM disajikan pada gambar 4.3, Tabel 4.8 dan Tabel 4.9 sebagai berikut:

Gambar 4.3
Structural Equation Model



Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Tabel 4.8
Indeks Pengujian Structural Equation Model

Goodness of fit index	Cut-of Value	Hasil Analysis	Evaluasi Model
X2 – Chi-square	≤ 105.258	96.704	Baik
Probability	≥ 0.05	0.144	Baik
RMSEA	≥ 0.08	0.037	Baik
GFI	≥ 0.90	0.908	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.867	Marjinal
TLI	≥ 0.95	0.991	Baik
CFI	≥ 0.95	0.993	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Tabel 4.9
Regression Weights Confirmatory Factor Analysis Structural Equation Model

			Estimate	S.E	C.R	P	Label
Kualitas_Kemitrakerjaan	<---	Berbagi_Risiko	.202	.058	3.510	***	par_7
Kualitas_Kemitrakerjaan	<---	Komitmen_Jangka_Panjang	.458	.072	6.340	***	par_8
Kualitas_Kemitrakerjaan	<---	Komunikasi	.320	.078	4.081	***	par_14
Kinerja_Pemasaran	<---	Kualitas_Kemitrakerjaan	.674	.072	9.299	***	par_12
x2	<---	Komitmen_Jangka_Panjang	.956	.074	12.838	***	par_1
x4	<---	Komunikasi	1.000				
x8	<---	Berbagi_Risiko	.922	.045	20.619	***	par_2
x11	<---	Kualitas_Kemitrakerjaan	1.036	.045	23.274	***	par_3
x14	<---	Kinerja_Pemasaran	.992	.059	16.925	***	par_4
x3	<---	Komitmen_Jangka_Panjang	1.077	.072	14.939	***	par_5
x1	<---	Komitmen_Jangka_Panjang	1.000				
x9	<---	Berbagi_Risiko	.947	.044	21.622	***	par_6
x7	<---	Berbagi_Risiko	1.000				
x10	<---	Kualitas_Kemitrakerjaan	1.000				
x12	<---	Kualitas_Kemitrakerjaan	1.055	.051	20.671	***	par_9
x15	<---	Kinerja_Pemasaran	.952	.061	15.536	***	par_10
x13	<---	Kinerja_Pemasaran	1.000				
x6	<---	Komunikasi	.959	.057	16.969	***	par_13
x5	<---	Komunikasi	1.019	.053	19.260	***	par_17

Sumber : Data primer yang diolah, 2006.

Uji terhadap model menunjukkan bahwa model fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat signifikansi sebesar 0.144 yang sesuai dengan syarat > 0.05 . Tingkat signifikansi terhadap *Chi – Square* model sebesar 96.704 , nilai GFI sebesar 0.908, nilai AGFI sebesar 0.867, nilai TLI sebesar 0.991, nilai CFI sebesar 0.993 dan nilai RMSEA sebesar 0.037 berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun AGFI diterima secara marginal.

IV.3.5 Langkah 5: Menilai Problem Identifikasi

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa dalam penelitian ini *standard error*, *varians error*, serta korelasi antar koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang tidak menunjukkan adanya problem identifikasi.

IV.3.6 Langkah 6: Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi SEM

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi. Namun demikian tindakan pertama yang harus dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM.

IV.3.6.1 Asumsi-asumsi SEM.

IV.3.6.1.1 Ukuran Sampel

Ukuran sampel yang harus dipenuhi adalah sebesar 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan observasi untuk setiap estimated parameter. Dalam model penelitian ini terdapat 15 parameter, sehingga minimum sampel yang

digunakan adalah 75. Penelitian ini menggunakan 122 sampel perusahaan mitra kerja pada PT Indonesia Power UBP Semarang di Kota Semarang, dengan demikian sampel ini telah memenuhi syarat untuk dianalisis lebih lanjut.

IV.3.6.1.2 Outlier

Outlier adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Pada dasarnya *outlier* dapat muncul dalam empat kategori.

Pertama, *outlier* muncul karena kesalahan prosedur seperti salah dalam memasukkan data atau kesalahan dalam mengkode data. Kedua, *outlier* dapat saja muncul karena keadaan yang benar-benar khusus yang memungkinkan profil datanya lain daripada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai apa penyebab munculnya nilai ekstrim ini. Ketiga, *outlier* dapat muncul karena adanya sesuatu alasan tetapi peneliti tidak dapat mengetahui apa penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai sebab-sebab munculnya nilai ekstrim ini. Keempat, *outlier* dapat muncul dalam range nilai yang ada, tetapi bila

dikombinasi dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim (Ferdinand, 2005).

IV.3.6.1.3 Outlier Univariate

Deteksi terhadap ada tidaknya *univariate outlier* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outlier* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam standard score atau yang biasa disebut z-score yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar 1,00 (Hair, *et. al*, 1995). Observasi data yang memiliki nilai z-score $\geq \pm 3,0$ akan dikategorikan sebagai *univariate outlier*.

IV.3.6.1.4 Multivariate Outlier

Evaluasi terhadap *multivariate outlier* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak adanya *outlier* pada tingkat *univariate*, namun observasi-observasi tersebut dapat menjadi outliers bila sudah dikombinasikan (Ferdinand, 2000). Jarak *mahalanobis* (*The Mahalanobis Distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, *et al*, 1995; Norusis, 1994; Tabacnick & Fidell, 1996, dalam Ferdinand, 2000).

Tabel 4.10
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(x1)	122	-2.60030	1.69959	.0000000	1.00000000
Zscore(x2)	122	-2.50795	1.75479	.0000000	1.00000000
Zscore(x3)	122	-2.48587	1.65599	.0000000	1.00000000
Zscore(x4)	122	-2.78267	1.96908	.0000000	1.00000000
Zscore(x5)	122	-2.76263	1.99186	.0000000	1.00000000
Zscore(x6)	122	-2.78508	2.03829	.0000000	1.00000000
Zscore(x7)	122	-1.80634	2.01516	.0000000	1.00000000
Zscore(x8)	122	-1.82341	2.24591	.0000000	1.00000000
Zscore(x9)	122	-1.94512	2.06943	.0000000	1.00000000
Zscore(x10)	122	-2.69316	2.02309	.0000000	1.00000000
Zscore(x12)	122	-2.85176	1.60868	.0000000	1.00000000
Zscore(x13)	122	-2.86165	2.04787	.0000000	1.00000000
Zscore(x14)	122	-2.32860	2.02525	.0000000	1.00000000
Zscore(x15)	122	-2.37884	2.00181	.0000000	1.00000000
Valid N (listwise)	122				

Sumber : Data primer yang diolah, 2006.

Jarak mahalanobis (*The Mahalanobis Distance*) dihitung berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas sebesar 15 (jumlah variabel bebas) pada tingkat $p < 0,01$ adalah $\chi^2 (15 ; 0,01) = 30.61$ (berdasarkan tabel distribusi χ^2). Jadi data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 30.61 adalah *multivariate outliers*. Namun dalam analisis ini *outliers* yang ditemukan tidak akan dihilangkan dari analisis karena data tersebut menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Ferdinand, 2005). Data *mahalanobis distance* dapat dilihat dalam lampiran output.

IV.3.6.2 Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2005).

SEM mensyaratkan dipenuhinya asumsi normalitas. Untuk menguji normalitas distribusi data dapat digunakan uji-uji statistik. Uji yang paling mudah adalah dengan mengamati *skewness value* dari data yang digunakan. Nilai statistik untuk menguji normalitas itu disebut *Z-value*. Bila nilai *Z* lebih besar dari nilai kritis dapat diduga bahwa distribusi data adalah tidak normal. Nilai teoritis dapat ditentukan berdasarkan tingkat signifikansi yang dikehendaki. Normalitas data dapat ditunjukkan dengan adanya *Critical Ratio* (CR) dengan nilai ambang batas sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0.01 (1%) (Ferdinand, 2005).

Uji normalitas terhadap data yang digunakan dalam penelitian ini disajikan dalam Tabel 4.11. Dari Tabel 4.11 tersebut terlihat bahwa data tersebut tidak ada nilai C.R yang lebih besar dari 2.58. Dengan demikian data tersebut sudah terdistribusi secara normal.

Tabel 4.11***Assessment of Normality***

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x15	2.000	10.000	-.109	-.490	-.771	-1.739
x14	2.000	10.000	-.206	-.930	-.393	-.885
x13	1.000	10.000	-.350	-1.578	.077	.173
x12	1.000	10.000	-.413	-1.862	-.133	-.300
x11	1.000	10.000	-.406	-1.829	-.155	-.350
x10	1.000	10.000	-.465	-2.098	.346	.780
x9	1.000	10.000	.145	.652	-.749	-1.688
x8	1.000	10.000	.363	1.639	-.627	-1.413
x7	1.000	10.000	.170	.766	-.721	-1.625
x6	1.000	10.000	-.411	-1.852	.072	.163
x5	1.000	10.000	-.436	-1.964	.306	.689
x4	1.000	10.000	-.437	-1.970	.118	.265
x3	1.000	10.000	-.417	-1.879	-.381	-.859
x2	1.000	10.000	-.318	-1.434	-.374	-.844
x1	1.000	10.000	-.381	-1.716	-.448	-1.009
Multivariate					6.393	1.563

Sumber : Data primer yang diolah, 2006.

IV.3.6.3 Evaluasi Atas Multikolinearitas dan Singularitas

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolineritas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*) dalam kombinasi-kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians sampelnya. Indikasi adanya multikolineritas dan singularitas menunjukkan bahwa data tidak dapat digunakan untuk penelitian. Adanya *multikolineritas* dan *singularitas* dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil, atau mendekati nol (Tabachnick & Fidell, 1998 dalam Ferdinand, 2005).

Dari hasil pengolahan data pada penelitian ini, nilai determinan matriks kovarians sampel sebagai berikut :

$$\text{Determinant of sample covariance matrix} = 39.700$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai determinan matriks kovarians sampel adalah jauh dari nol. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data penelitian yang digunakan tidak terdapat *multikolineritas* dan *singularitas*, sehingga data layak untuk digunakan.

IV.3.6.4 Uji Kesesuaian : *Goodness-of-Fit*

Pengujian kesesuaian model penelitian adalah untuk menguji seberapa baik tingkat *goodness-of-fit* dari model penelitian. Penilaian ini menggunakan beberapa kriteria yang disyaratkan oleh SEM. Dari hasil pengolahan data kemudian dibandingkan dengan batas statistik yang telah ditentukan. Seperti ditampilkan pada Uji kesesuaian model dalam tabel 4.12. Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari tujuh kriteria yang dipersyaratkan, terdapat enam diantaranya dalam kondisi baik, dan hanya satu nilai yaitu AGFI yang masih berada dalam kondisi marjinal atau di bawah nilai yang dipersyaratkan yaitu 0.90. Namun demikian secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa model penelitian ini memiliki tingkat *goodness-of-fit* yang baik. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pengujian ini

menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

Tabel 4.12
Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Index*

Goodness of fit index	Cut-of Value	Hasil Analysis	Evaluasi Model
X2 – Chi-square	≤ 105.258	96.704	Baik
Probability	≥ 0.05	0.144	Baik
RMSEA	≥ 0.08	0.037	Baik
GFI	≥ 0.90	0.908	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.867	Marjinal
TLI	≥ 0.95	0.991	Baik
CFI	≥ 0.95	0.993	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2006.

IV.3.7 Langkah 7 : Interpretasi dan Modifikasi Model

Model yang baik mempunyai *Standardized Residual Covariances* yang kecil. Angka 2.58 merupakan batas nilai *Standardized Residual* yang diperkenankan. Nilai residual values yang lebih besar atau sama dengan ± 2.58 diinterpretasikan sebagai tidak signifikan secara statistik pada tingkat 5% (Ferdinand, 2000). pengujian terhadap nilai residual sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa model tersebut sudah signifikan karena tidak ada angka yang lebih besar dari 2.58. dengan demikian model ini tidak perlu dimodifikasi.

Tabel 4.13***Standardized Residual Covariances***

	x15	x14	x13	x12	x11	x10	x9	x8	x7	x6	x5	x4	x3	x2	x1
x15	.000														
x14	.121	.000													
x13	-.117	.008	.000												
x12	.118	-.491	.319	.000											
x11	.021	-.460	.251	.023	.000										
x10	-.043	-.537	.356	-.017	.001	.000									
x9	2.095	2.272	2.350	.375	.265	.514	.000								
x8	1.329	1.766	1.445	-.390	-.340	-.147	.004	.000							
x7	1.335	1.608	1.467	-.436	-.320	-.166	-.013	.012	.000						
x6	.136	.113	.509	.419	-.100	-.301	.521	.293	.910	.000					
x5	.097	-.076	.389	.404	.194	.109	.082	-.551	.366	-.039	.000				
x4	-.481	.031	.377	-.228	-.347	-.336	-.403	-.783	-.276	.038	.008	.000			
x3	-.024	.282	.437	-.270	.074	.285	.169	-.210	-.395	-.615	-.082	.036	.000		
x2	.873	1.247	1.292	.126	.218	.759	1.111	.085	-.067	-.104	.423	.441	-.065	.000	
x1	.179	.179	.480	-.523	-.394	-.118	.296	-.065	-.303	-.391	.146	.238	.026	.039	.000

Sumber : data primer yang diolah, 2006.

IV.4 Pengujian Hipotesis

Ada 4 (empat) hipotesis yang diajukan. Tabel 4.14 pengujian hipotesis dalam analisis AMOS adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14***Estimasi Parameter Regression Weights***

	Estimate	S.E	C.R	P
Kualitas Kemitrakerjaan<---Berbagi_Risiko	.202	.058	3.493	0.000
Kualitas Kemitrakerjaan<---Komitmen Jangka Panjang	.458	.073	6.266	0.000
Kualitas Kemitrakerjaan<---Komunikasi	.320	.079	4.060	0.000
Kinerja_Pemasaran <---Kualitas_Kemitrakerjaan	.674	.074	9.140	0.000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006.

H1 : Semakin besar komitmen jangka panjang maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan

Dari tabel 4.14 tersebut terlihat bahwa hubungan antara kualitas kemitrakerjaan dengan komitmen jangka panjang ditunjukkan dengan CR sebesar 6.266 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.000 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05 . Dengan demikian H1 pada penelitian ini dapat *diterima*. Dengan demikian penelitian ini konsisten mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lemke, Goffin dan Szwejczewski (2003) ; Ellram dan Hendrik (1995) ; Woodrich (1993) ; Graham, Daugherty dan Dudley (1994) mengenai dimensi bentuk yang mempengaruhi hubungan kemitrakerjaan antara perusahaan pemasok dengan perusahaan.

H2 : Semakin tinggi komunikasi maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan

Dari tabel 4.14 tersebut terlihat bahwa hubungan antara kualitas kemitrakerjaan dengan komunikasi ditunjukkan dengan CR sebesar 4.060 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.000 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05 . Dengan demikian H2 pada penelitian ini dapat *diterima*. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian Bleeke dan Ernst, (1993 dalam Mohr, Fisher dan Nevin 1996) ; Fisher, Maltz dan Jaworski (1997) dan Anderson dan Weitz 1992; Morgan dan Hunt (1994 dalam Mohr, Fisher dan Nevin 1996) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan pengikat dalam hubungan kemitrakerjaan.

H3 : Semakin besar berbagi resiko maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan

Dari tabel 4.14 tersebut terlihat bahwa hubungan antara kualitas kemitrakerjaan dengan berbagi resiko ditunjukkan dengan CR sebesar 3.492 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.000 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05 . Dengan demikian H3 pada penelitian ini dapat *diterima* . Dengan demikian penelitian ini konsisten mendukung penelitian Das dan Teng (2001) , Bleckley dan Devlin (1988), Ellram dan Hendrik, (1995) dan Brymer, Fisher, dan Wiant (2004) yang menyatakan bahwa kelayakan suatu hubungan dapat dilihat pada saat adanya resiko dan berbagi resiko mempunyai pengaruh yang positif terhadap kemitrakerjaan .

H4 : Semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan maka semakin tinggi kinerja pemasaran

Dari tabel 4.14 tersebut terlihat bahwa hubungan antara kinerja pemasaran dengan kualitas kemitrakerjaan ditunjukkan dengan CR sebesar 9.140 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.000 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05 . Dengan demikian H4 pada penelitian ini dapat *diterima* . Dengan demikian penelitian ini konsisten mendukung penelitian dari Dyer dan Singh (1998), Adobor (2002), dan Brennan (1997).

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

V.1 Ringkasan Penelitian

Dalam bisnis saat ini, banyak perusahaan yang memusatkan hubungan perusahaan pemasok. Pemasok memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan melalui kontribusinya terhadap penurunan biaya, pengembangan produk baru, dan peningkatan kualitas yang konstan (Monczka et al., dalam Lemke et al., 2002). Beberapa model dan kerangka kerja telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengetahuan mengenai hubungan kerja sama antar perusahaan dalam bisnis (Anderson dan Narus 1990 dalam Anderson, Hakansson dan Johanson 1994). Penelitian ini menganalisis faktor – faktor yang mempengaruhi kualitas kemitrakerjaan pada perusahaan mitra kerja di PT. Indonesia Power UBP Semarang. Variabel – variabel dalam penelitian ini diambil dari beberapa jurnal penelitian , antara lain : (Anderson dan Weitz 1992), Graham, Daugherty dan Dudley (1994), Gentry (1996), Mohr, Fisher dan Nevin (1996), Fisher, Maltz dan Jaworski (1997), Das dan Teng (2001), Ellram dan Hendrik, (1995), dan Brymer, Fisher, dan Wiant, (2004) . Menurut para peneliti ini, ada beberapa cara untuk membangun suatu hubungan kemitrakerjaan diantaranya yaitu dengan komitmen jangka panjang dari pemasok , adanya komunikasi diantara kedua belah pihak dan kemauan untuk berbagi resiko sebagai suatu cara untuk mengidentifikasi kelayakan hubungan .

Berdasarkan telaah pustaka dikembangkan 4 hipotesa yaitu: (1) semakin besar komitmen jangka panjang maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan, (2) Semakin tinggi komunikasi maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan, (3) Semakin besar berbagi resiko maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan (4) Semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan maka semakin tinggi kinerja pemasaran. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjawab rumusan masalah penelitian yaitu bagaimana membangun hubungan kemitrakerjaan yang berkualitas pada perusahaan mitra kerja di PT. Indonesia Power UBP Semarang terhadap kinerja pemasaran.

Dalam penelitian ini data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner pada perusahaan mitra kerja PT . Indonesia Power UBP Semarang di Kota Semarang. Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Purposive Sampling. Pemilihan teknik pengambilan sampel didasarkan pada kriteria responden yang telah ditentukan yaitu perusahaan yang telah memiliki masa kerja kemitraan minimal satu tahun .

Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 122 perusahaan mitra kerja yang berada di kota Semarang. Hasil analisis data yang diperoleh akan menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pengukuran konstruk eksogen dan endogen telah diuji dengan menggunakan analisis konfirmatori. Selanjutnya kedua model pengukuran tersebut dianalisis dengan *Structural Equation Modeling* untuk menguji hubungan kausalitas antara variabel yang dipengaruhi oleh kualitas

kemitrakerjaan dan yang mempengaruhi kinerja pemasaran telah memenuhi kriteria goodness of fit yaitu chi-squares = 96.704, GFI = 0.908, AGFI = 0.867, TLI = 0.991, RMSEA = 0.037, dan CFI = 0.993.

Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai *Critical Ratio* (CR) pada hubungan antara variabel komitmen jangka panjang dengan variabel kualitas kemitrakerjaan sebesar 6.266 dengan probabilitas sebesar 0.000, sedangkan nilai CR pada hubungan variabel komunikasi dengan kualitas kemitrakerjaan sebesar 4.060 dengan probabilitas 0.000, sedangkan nilai CR pada hubungan variabel berbagi resiko dengan variabel kualitas kemitrakerjaan sebesar 3.493 dengan probabilitas 0.000. Kemudian nilai CR variabel kualitas kemitrakerjaan dan variabel kinerja pemasaran adalah sebesar 9.140 dengan probabilitas sebesar 0.000.

V.2 Kesimpulan dari Masalah Penelitian

Penelitian ini merupakan usaha menjawab masalah penelitian, dimana pada bab I disebutkan bahwa masalah penelitian ini adalah bagaimana membangun hubungan kemitrakerjaan yang berkualitas pada perusahaan mitra kerja di PT Indonesia Power UBP Semarang di kota Semarang untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Untuk menjawab masalah penelitian tersebut, perusahaan mitra kerja di PT. Indonesia Power UBP Semarang yang berada di kota Semarang diambil sebagai responden. Kuesioner telah dibentuk untuk mengetahui pendapat responden tentang beberapa cara untuk membangun hubungan kemitrakerjaan yang dapat meningkatkan kinerja pemasaran. Dari hasil analisis penelitian diperoleh bahwa kualitas kemitrakerjaan dapat dibangun

melalui komitmen jangka panjang , komunikasi , dan kemauan berbagi resiko yang dilakukan secara konsisten untuk memberikan kepuasan kepada mitranya, yang akhirnya akan meningkatkan kinerja pemasaran .

Komitmen jangka panjang dalam penelitian ini merupakan keinginan besar dari satu pihak untuk memelihara hubungan kemitrakerjaan dengan pihak lain (Woodrich, 1993), dengan komitmen jangka panjang menghasilkan kualitas dan kekonsistenan hubungan kemitrakerjaan (Graham, Daugherty, dan Dudley 1994). Dari hasil analisis penelitian didapatkan bahwa komponen yang paling utama dalam komitmen jangka panjang adalah dengan meningkatkan kualitas barang dan jasa yang dipasok seperti spesifikasi barang, ketepatan dan waktu pengiriman dan atau pengerjaan jasa .

Komunikasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai perekat yang mengikat bersama dalam hubungan kemitrakerjaan (Mohr, Fisher dan Nevin 1996). Maka dengan komunikasi diharapkan hubungan kemitraan yang dibangun dapat terus terbangun. Dari hasil analisis penelitian diperoleh bahwa komponen yang paling penting adalah dengan melakukan komunikasi melalui telepon setiap minimum 3 (tiga) kali dalam seminggu .

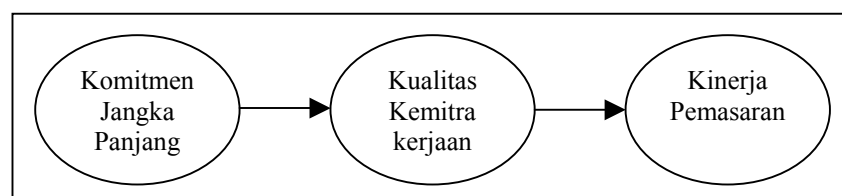
Berbagi resiko dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi kelayakan suatu hubungan (Bleckley dan Devlin, 1988) , yang mempengaruhi dalam pengembangan barang dan jasa . Dengan berbagi resiko maka segala permasalahan yang muncul dalam proses hubungan kemitrakerjaan dapat diminimalisir . Dari hasil analisis penelitian ini komponen yang paling penting

dalam berbagi resiko adalah kemauan yang tinggi untuk menyelesaikan kesalahan atau kekeliruan yang terjadi dalam hubungan kemitrakerjaan dengan negosiasi .

Kualitas kemitrakerjaan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai hubungan kemitrakerjaan yang dapat memberikan manfaat bagi kedua belah pihak yang terlibat didalam hubungan tersebut (Brennan, 1997) dimana hubungan kemitrakerjaan dapat dijadikan sebagai sumber untuk memperoleh keuntungan yang meningkatkan kinerja pemasaran (Dryer dan Singh, 1998). Dengan demikian kinerja pemasaran dapat dicapai dengan hubungan kemitrakerjaan yang berkualitas. Dari hasil analisis penelitian ini diperoleh bahwa komponen yang paling penting dalam suatu hubungan kemitrakerjaan adalah terciptanya hubungan yang berkelanjutan yang dapat dilakukan dengan memberikan kepuasan dalam penyediaan barang dan jasa . Berdasarkan hal tersebut maka sebaiknya perusahaan pemasok lebih memperhatikan hal – hal yang menjadi perhatian konsumen dalam hal ini adalah kualitas dari barang dan jasa .

Kualitas kemitrakerjaan dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu komitmen jangka panjang , komunikasi dan berbagi resiko. Proses berlatar belakang komitmen jangka panjang ditunjukkan seperti pada gambar 5.1 berikut :

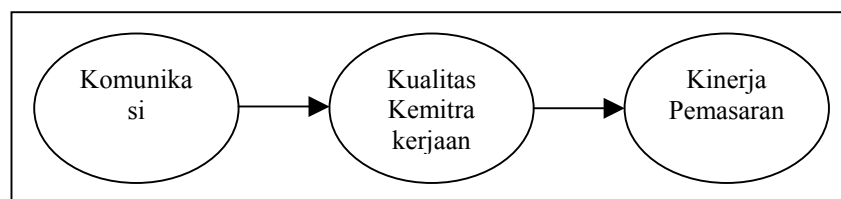
Gambar 5.1 Proses membangun kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran melalui komitmen jangka panjang .



Sumber : data primer yang diolah, 2006.

Faktor kedua yang mempengaruhi kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran adalah komunikasi. Hubungan antara komunikasi, kualitas kemitrakerjaan dan kinerja pemasaran ditunjukkan seperti tampak pada gambar 5.2 berikut:

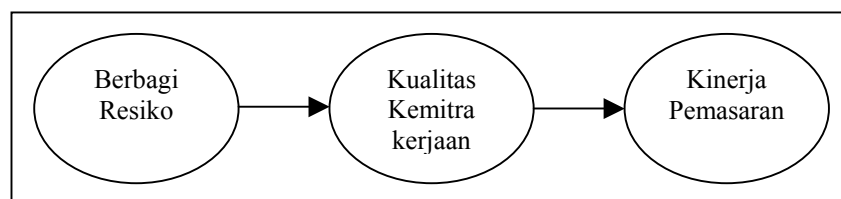
Gambar 5.2 Proses membangun kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran melalui komunikasi .



Sumber : data primer yang diolah, 2006.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran adalah berbagi resiko. Hubungan antara berbagi resiko, kualitas kemitrakerjaan dan kinerja pemasaran ditunjukkan seperti tampak pada gambar 5.3 berikut:

Gambar 5.3 Proses membangun kualitas kemitrakerjaan terhadap kinerja pemasaran melalui berbagi resiko .



Sumber : data primer yang diolah, 2006.

Dari ketiga faktor diatas, berdasarkan hasil penelitian maka kualitas kemitrakerjaan sangat ditentukan oleh faktor komitmen jangka panjang karena sebanyak 83.61 % responden mempercayai bahwa dengan melakukan meningkatkan kualitas barang dan jasa mampu menciptakan

kualitas kemitrakerjaan . Disini dapat dilihat karena sebagian besar didukung oleh responden yang mempunyai perusahaan dalam bentuk usaha CV (65.8 %), dimana perusahaan didirikan atas modal usaha yang diperoleh dari individu maupun kelompok yang berasal dari kekayaan masing – masing .

V.3 Implikasi Teoritis

Berdasarkan model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini, dan telah diuji melalui alat analisis *Structural Equation Modeling* maka dapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris terhadap temuan dari penelitian terdahulu.

Literatur-literatur yang menjelaskan tentang komitmen jangka panjang , komunikasi , dan berbagi resiko terhadap kualitas kemitrakerjaan telah diperkuat keberadaannya oleh konsep-konsep teoritis dan dukungan empiris mengenai hubungan kausalitas dan variabel-variabel yang mempengaruhi kualitas kemitrakerjaan. Selanjutnya kualitas kemitrakerjaan tersebut akan mempengaruhi kinerja pemasaran. Beberapa hal penting yang berhubungan dengan implikasi teoritis dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Semakin besar komitmen jangka panjang maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan, dengan demikian komitmen jangka panjang memiliki pengaruh positif terhadap kualitas kemitrakerjaan. Penelitian ini menggunakan indikator peningkatan kualitas pengadaan barang dan jasa , peningkatan kemampuan atau kompetensi , dan berusaha untuk perbaikan yang berkelanjutan untuk mengukur variabel komitmen jangka panjang.. Hasil penelitian ini secara empiris memperkuat penelitian sebelumnya

McIntyre et al., (2004) yang menyatakan bahwa meningkatkan kualitas barang dan jasa merupakan indikator yang paling menjelaskan komitmen jangka panjang dalam hubungan kemitrakerjaan.

2. Semakin tinggi komunikasi maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan. Penelitian ini menggunakan indikator frekuensi kunjungan tatap muka , komunikasi dengan telepon dan saling berbagi informasi. Komunikasi yang tinggi dapat memperkuat komitmen kemitraan komitmen (Anderson dan Weitz 1992). Hasil penelitian ini secara empiris mendukung penelitian sebelumnya Cannon dan Homburg (2001) yang menyatakan bahwa komunikasi dengan telepon merupakan indikator yang paling dominan menunjukkan adanya komunikasi dalam hubungan kemitrakerjaan .
3. Semakin besar berbagi resiko maka akan semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan, dengan demikian berbagi resiko berpengaruh positif terhadap kualitas kemitrakerjaan. Kualitas hubungan kemitrakerjaan dapat dilihat dari bagaimana semua pihak mempunyai keinginan untuk berbagi resiko demi tujuan bersama (Das dan Teng 2001). Hal tersebut mendukung konsisten penelitian sebelumnya (Bleckley dan Devlin 1988, Ellram dan Hendrik 1995) yang menyatakan bahwa kualitas kemitrakerjaan dapat diukur dari bagaimana keinginan dari semua pihak dalam menyelesaikan segala kekeliruan atau masalah yang terjadi dalam proses pengadaan barang dan jasa dengan negosiasi .
4. Semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan maka semakin tinggi kinerja pemasaran , dengan demikian kualitas kemitrakerjaan berpengaruh positif

terhadap kinerja pemasaran. Hubungan kemitrakerjaan yang dilakukan secara konsisten dapat memberikan keuntungan berupa materi maupun non materi bagi kedua belah pihak (Brennan 1997). Temuan empiris dalam penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Gentry, 1996) yang menyatakan bahwa dengan memelihara hubungan yang berkelanjutan maka kualitas kemitrakerjaan dapat dicapai.

V.4 Implikasi manajerial

Setelah pengujian hipotesis serta dimunculkannya implikasi teoritis, selanjutnya perlu dikembangkan implikasi manajerial yang diharapkan mampu memberikan sumbangan teoritis terhadap praktek manajemen. Implikasi manajerial diturunkan dari teori-teori yang dibangun dan didasarkan pada penelitian yang telah dilakukan. Beberapa implikasi manajerial yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Komitmen jangka panjang dapat diukur dari peningkatan kualitas barang dan jasa , peningkatan kemampuan atau kompetensi dan perbaikan yang berkelanjutan untuk membangun hubungan kemitrakerjaan. Hasil penelitian menunjukan indikator yang paling mewakili komitmen jangka terhadap kualitas kemitrakerjaan adalah peningkatan kualitas barang dan jasa. Temuan penelitian menemukan bahwa perusahaan pemasok sangat memperhatikan kualitas barang dan jasa yang diberikan yaitu dalam hal waktu pengerjaan dan pengiriman dan juga kualitas barang dan jasa yang diberikan, perusahaan pemasok berusaha untuk memberi kepuasan bagi konsumennya dengan cara

memperhatikan dan memperbaiki mutu dan kualitas barang dan jasa dan pelayanannya dalam penyediaan barang dan jasa serta waktu pengiriman barang yang tepat waktu .

2. Komunikasi akan mempengaruhi kualitas kemitrakerjaan yang diindikasikan melalui melakukan kunjungan, melakukan komunikasi telepon, dan saling berbagi informasi. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa indikator yang paling penting dalam komunikasi adalah saling dengan komunikasi melalui telepon yang dapat dilakukan paling sedikit 3 (tiga) kali dalam seminggu. Temuan penelitian menemukan bahwa semakin sering frekuensi komunikasi telepon yang dilakukan perusahaan pemasok adalah untuk saling berbagi informasi tentang hal – hal yang berkaitan dengan harga, spesifikasi teknis dan kendala dalam pengadaan barang dan jasa . Berdasarkan hal tersebut maka sebaiknya perusahaan pemasok tetap menjaga agar komunikasi senantiasa tercipta didalam memberikan kepastian dan kejelasan dalam hal penyediaan barang dan jasa bagi konsumennya .
3. Kualitas kemitrakerjaan dipengaruhi faktor berbagi resiko . Berbagi resiko merupakan suatu cara untuk mengidentifikasi kelayakan suatu hubungan yang dapat diukur dari mau berbagi resiko , mau melewati masa sulit dan kemauan yang tinggi dalam menyelesaikan masalah dengan negosiasi. Hasil penelitian menemukan bahwa indikator dominan pengaruhnya adalah penyelesaian masalah dengan negosiasi. Temuan penelitian menemukan bahwa pemasok menyelesaikan

kekeliruan atau kesalah pahaman dengan negosiasi dalam hal akibat adanya perubahan harga ataupun kerusakan barang dan jasa. Berdasarkan hal tersebut maka perusahaan pemasok sebaiknya senantiasa berusaha untuk meningkatkan kontrol dan pengawasan terhadap proses pengadaan barang atau jasa untuk mengurangi resiko terjadinya kekeliruan atau masalah .

4. Kualitas kemitrakerjaan dapat dicapai melalui komitmen jangka panjang , komunikasi dan berbagi resiko. Indikator yang paling berpengaruh terhadap kualitas kemitrakerjaan adalah memelihara hubungan yang berkelanjutan dengan memberikan kepuasan kepada konsumen seperti pelayanan dan menjalin kerja sama dan komunikasi yang baik . Temuan penelitian menemukan bahwa pemasok dalam membangun hubungan berkelanjutan dilakukan dengan cara memberikan kepuasan dalam hal penyediaan barang dan jasa, selalu berkomunikasi dan menjalin kerjasama yang baik. Dengan hal tersebut akan tercipta hubungan saling membutuhkan atau ketergantungan terhadap proses pengadaan barang dan jasa. Perusahaan mitra kerja sebaiknya terus meningkatkan kerja sama yang baik melalui ikatan pekerjaan dan hubungan proses pengadaan barang dan jasa. Dengan kualitas kemitrakerjaan yang tinggi akan meningkatkan kinerja pemasaran . Hasil penelitian ini menemukan bahwa indikator yang paling dominan dalam kinerja pemasaran adalah adanya pertumbuhanya bisnis. Temuan penelitian menemukan bahwa

pertumbuhan bisnis ditandai dengan bertambahnya kuantitas jumlah barang dan jasa , bertambahnya asset dan tetap eksis. Berdasarkan hal tersebut sebaiknya pemasok memanfaatkan peluang yang ada dengan tetap menjaga kualitas hubungan kemitrakerjaan.

Tabel 5.1 Implikasi Kebijakan Manajerial

No.	Pernyataan	Implikasi Kebijakan Manajerial
1.	Semakin besar komitmen jangka panjang semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan	Perusahaan mitra kerja (pemasok) sebaiknya terus meningkatkan komitmen jangka panjang secara konsisten dengan meningkatkan kualitas proses pengadaan barang atau jasa dengan menjaga mutu barang dan ketepatan waktu pengiriman barang atau kualitas jasa.
2.	Semakin tinggi komunikasi yang dilakukan maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan	Perusahaan mitra kerja (pemasok) sebaiknya senantiasa melakukan komunikasi yang baik dengan telepon untuk saling memberikan informasi mengenai proses pengadaan, asal dan jenis barang atau jasa minimal 3 kali seminggu .
3.	Semakin besar berbagi resiko maka semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan	Perusahaan mitra kerja (pemasok) sebaiknya selalu meningkatkan pengawasan dan kontrol terhadap kualitas barang atau jasa sehingga resiko kekeliruan atau kesalah pahaman dalam proses pengadaan barang atau jasa seperti spesifikasi barang yang dikirim keliru dan waktu pengiriman dan penyelesaian barang atau jasa dapat ditekan sekecil – kecilnya.
4	Semakin tinggi kualitas kemitrakerjaan maka semakin tinggi kinerja pemasaran	Perusahaan mitra kerja (pemasok) sebaiknya tetap memberikan kepuasan bagi konsumennya dengan kerja sama yang baik dalam pengadaan barang atau jasa sehingga terciptanya hubungan saling membutuhkan atau ketergantungan dengan memanfaatkan peluang dalam proses pengadaan barang. Dan pemasok memanfaatkan setiap peluang yang ada dengan tetap menjaga kualitas hubungan kemitrakerjaan

Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini, 2006.

V.5 Keterbatasan penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

V.5.1. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menganalisis bagaimana membangun kualitas kemitrakerjaan pada perusahaan mitra kerja di PT. Indonesia Power UBP Semarang di Kota Semarang. Namun penelitian yang telah dilakukan memiliki keterbatasan-keterbatasan yang dapat diperbaiki atau dikembangkan pada penelitian yang akan datang. Keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Nilai probabilitas (P) dari hasil uji analysis tidak terbaca secara jelas akibat alat uji analysis AMOS tidak dapat membaca nilai dibelakang koma lebih dari 12 (dua belas) angka.
2. Penelitian ini menggunakan responden hanya dari satu pihak saja yaitu perusahaan pemasok secara umum dan belum diklasifikasikan dengan spesifik .
3. Indikator – indikator yang digunakan dalam variabel kualitas kemitrakerjaan seperti dalam variabel berbagi resiko belum dapat secara jelas menggambarkan dengan jelas dalam faktor berbagi resiko.

V.5.2 Agenda Penelitian mendatang

Penelitian mengenai analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kemitrakerjaan dan hubungannya dengan kinerja perusahaan masih mungkin untuk dikembangkan lebih lanjut pada penelitian mendatang. Hal-hal yang mungkin dapat dikembangkan tersebut antara lain:

1. Untuk penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada objek penelitian yang berbeda baik dari segi bentuk usaha maupun lokasi karena perbedaan lokasi juga memungkinkan adanya perbedaan pada budaya kerja.
2. Pada penelitian selanjutnya dapat dipertimbangkan untuk menambahkan variabel lain seperti : *fleksibilitas* dan *budaya perusahaan* yang dapat mempengaruhi kualitas kemitrakerjaan .

DAFTAR REFERENSI

- Adobor, Henry 2002, "Competitive success in an age of alliance capitalism: How do firm-specific factors affect behaviour in strategic alliances?", **Advances in Competitiveness Research**, Volume 10 , page 71.
- Anderson, James C. and James A. Narus 1990 , "A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships" , **Journal of Marketing** , Volume 54 , page 42 – 58 .
- Anderson, Erin and Barton Weitz,1992,"The Use of Pledge to build and Sustain Commitment in Distribution Channels", **Journal of Marketing Research** Volume XXIX, page 18 – 34 .
- Barney, Jay 1991, " Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", **Journal of Management**, Volume 17 No. 1, page 99 – 120
- Beekman, Amy V and Robinson Richard B,2004, "Supplier Partnerships and the Small,High-Growth Firm: Selecting for Success", **Journal of Small Business Management** , Volume 42 No.1, page 59 – 77.
- Brennan, Ross, 1997, "Buyer/Supplier Partnering in British Industry: The Automotive and Telecommunications Sectors", **Journal of Marketing Management**, Volume 13, page 759 – 775.
- Brymer, Rhett; Fisher, Nathan; and Wiant, Ben, 2004," Shared Risk, Shared Reward", **Performance Improvement** , Volume 43 No.5, page 27 – 33.
- Cannon, Joseph P & Homburg, Christian, 2001, " Buyer–Seller Relationships and Customer Firm Costs", **Journal of Marketing** , Volume 65, page 29 – 43.
- Cannon, Joseph P and Perreault Jr, William ,1999, "Buyer-Seller Relationships in Business Markets", **Journal of Marketing Research**, Volume XXXVI, page 439 – 460 .
- Carr, Amelia S and Pearson, John N 2004, "The Impact of Purchasing and Supplier involvement on strategic purchasing and its impact on firm's performance", **International Journal of Operations & Production Management**, Volume 22 No.9, page 1032 – 1053.
- Cheng , Eddie W.L & Heng Li 2001, "Development of a conceptual model of construction partnering", **Engineering, Construction and Architectural Management** , page 292 – 303.

Cravens, David W 1996, **Pemasaran Strategis** , edisi ke-4 Jilid 1, Erlangga , Jakarta

Cravens, David W. and Shannon H. Shipp 1993, "Analysis of co-operative interorganizational relationships, strategic alliance formation, and strategic alliance effectiveness", **Journal of Strategic Marketing** No.1 , page 55 – 70.

Das T.K. and Bing-Sheng Teng , 1998, "Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances", **Academy of Management Review** , Volume 23 No.23, page 491 – 512.

Ellram, Lisa M., C.P.M and Thomas E. Hendrick , 1995, "Partnering Characteristics: A Dyadic Perspective" , **Journal of Business Logistics**, Volume 16 no.1, page

Feldman, Les James 1998, "Industri viewpoint: relational interdependency and punctuated equilibrium", **Journal of Business & Industrial Marketing**, Volume 13 No.3, page 288 – 293.

Ferdinand , Augusty T 2000, **Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik**, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang

Ferdinand , Augusty T 2005, **Sequence Equation Model**, edisi ke-3, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang

Fisher, Robert J; Maltz, Elliot; and Jaworski Bernard J 1997, "Enhancing Communication Between Marketing and Engineering: The Moderating Role of Relative Functional Identification ", **Journal of Marketing**, Volume 61 No.3, page 54 – 70 .

Flo Frank dan Anne Smith , 2000, "The Partnership Handbook ", <http://www.hrdc-drhc.gc.ca/common/partnr.shtml>. getthe Partnership Handbook pdf , dikunjungi 24 Oktober 2006

Gentry, Julie J. 1996 , " Carrier involvement in buyer-supplier strategic partnerships", **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management** , Volume 26, no.1 page 14 – 25.

Graham T.Scott, Patricia J.Daugherty, and William N. Dudley, 1994, " The Long-term Strategic Impact of Purchasing Partnerships", **International Journal of Purchasing and Materials Management** , Volume 30 , No.4 page 13.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo 1999, **Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Manajemen** , BPFE , Yogyakarta.

- Kotzab, Herbert and Christoph Teller , 2003, “ Value – adding partnerships and Co-opetition models in the grocery industry ”, **International Journal of Physical Distribution & Logistic Management** , Volume 33 No. 3, page 268 .
- Landeros Robert ; Robert Reck, and Richard E. Plank,1995 ,“ Maintaining Buyer-Supplier Partnerships”, **International Journal of Purchasing and Materials Management** , Volume 31 no.3 page 3.
- Lamb, Charles W Jr ; Hair, Joseph F Jr ; McAndiel, Carl 2001, “**Pemasaran Buku 1**”, edisi 1, Salemba Empat , Jakarta.
- Lambert, Douglas M; Emmelhainz, Margaret A and Gardner, John T 1999, “Building Successful Logistics Partnerships”, **Journal of Business Logistics**, Volume 20 , no.1
- Lambert Douglas M, A.Michael Knemeyer and John T. Gardner 2004, “Supply Chain Partnerships : Model validation and implementation “, **Journal of Business Logistics**, Volume 25 , no.2
- Landeros ,Robert ; Reck, Robert ; Plank, Richard E 1995,” Maintaining Buyer-Supplier Partnerships”, **International Journal of Purchasing and Material Management**, Volume 31 No.3 , page 3 – 12.
- Lemke, Fred ; Keith Goffin and Marek Szwajkowski 2003,” Investigating the meaning of supplier-manufacturer partnerships”, **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management** , Volume 33 no.1 page 12 – 35 .
- McIntyre, Faye S ; Thomas, James L Jr. ; Tulis, K J, Young. Joyce A 2004, ”Assessing Effective Exchange Relationships: An Exploratory Examination”, **Journal of Marketing Theory and Practice**, Volume 12 No.1 , page 36– 47.
- Mohr, Jakki J ; Fisher, Robert J, & Nevin, John R 1996 ,” Collaborative Communication in Interfirm Relationships: Moderating Effects of Integration and Control ”, **Journal of Marketing** , Volume 60 No.3, page 103–126.
- Murray, Janet Y, 2001,” Strategic Alliance–Based Global Sourcing Strategy for Competitive Advantage : A Conceptual Framework and Research Propositions”, **Journal of International Marketing** , Volume 9 No.4, page 30–58 .
- Sinkovics, Rudolf R and Roath, Anthony S 2004 ,” Strategic Orientation, Capabilities, and Performance in Manufacturer-3PL Relationships”, **Journal of Business Logistic**, Volume 25 No.2, page 43 – 64.

Sugiyono 2000, **Metode Penelitian Bisnis** , Cetakan ke-2 , CV Alfa Beta, Bandung

Swa 2005, Maret ,Volume XXI No. 04 .

Veludo , Maria , Douglas K.Macbeth , and Sharon Purchase 2004, “ Partnering and Relationships within an international network context”, **International Marketing Review** , Volume 20 no.2 , page 142.

Townsend, Janell D 2003, “ Understanding alliances: a review of international aspects in strategic marketing”, **Marketing Intelligence & Planning**, Volume 21 No.3, page 143 – 156.

www.indonesiapower.co.id , dikunjungi 12 Oktober 2006